



ESCUELA INTERNACIONAL DE POSGRADO
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE NEGOCIOS
GLOBALES

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
TRABAJADORES, DE ACUERDO CON CRITERIOS
INTERNACIONALES EN LA EMPRESA FLAMA GAS CORPORATION
S.A.C. 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES

PRESENTADA POR

Bach. NILTON OSWALDO TOLENTINO FERNÁNDEZ

LIMA - PERÚ

2017

ASESOR DE TESIS:

Dr. RAÚL TAFUR PORTILLA

JURADO EXAMINADOR:

Dr. Braulio Julio Jacinto Villegas

Presidente

Ma. Edmundo José Barrantes Ríos

Vocal

Dr. Fernando Luis Tamg Wong

Secretario

DEDICATORIA

A Dios quién es mi principal fortaleza para seguir luchando día a día brindándome las fuerzas necesarias para no decaer y seguir perseverando para lograr mis metas trazadas.

A mí padre que siempre me brinda fuerzas, optimismo y una actitud positiva para lograr mis objetivos.

A mí amada madre, con su comprensión, su cariño, su amor incondicional, no me deja flaquear para cumplir mis ideales.

A mis hermanos, hermanas con su presencia, sus consejos me reconfortan para seguir cumpliendo mis propósitos fijados.

A mis compañeros, colaboradores pasados y presentes que hacen posible que cumpla mis metas diseñadas.

A los directivos y miembros de la Empresa Flama Gas Corporation S.A.C, por su apoyo incondicional para la ejecución de esta investigación.

AGRADECIMIENTO

A Dios por brindarme fuerzas, coraje y paciencia para sacar adelante esta investigación.

Al Dr. Raúl Tafur Portilla, por sus enseñanzas, optimismo y paciencia, para orientarme en la ejecución de esta Tesis.

A los trabajadores de la empresa Flama Gas Corporation SAC, por su cooperación, tiempo y compromiso en la realización de esta investigación.

A todas a las personas que hicieron posible en la realización de esta investigación, con su sinceridad, su amistad, su comprensión permitieron la culminación de este estudio.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Nilton Oswaldo Tolentino Fernández, Maestrando de la Escuela Internacional de Posgrado – ESIP identificado con DNI N.º 40828912, presento la Tesis Titulada “Clima organizacional y Satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Flama Gas Corporation S.A.C, 2017”, para obtener el grado de Magíster en Dirección y Gestión de Negocios Globales.

Declaro bajo juramento que:

- La Tesis es de mi autoría.
- He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
- La Tesis no ha sido plagiada ni auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto las conclusiones que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de Escuela Internacional de Posgrado - ESIP y la Ley Universitaria 30220.

Lima, 15 de julio de 2017

Nilton Oswaldo Tolentino Fernández
DNI N.º 40828912

RESUMEN

La investigación realizada tuvo como objetivo general determinar la relación entre Clima organizacional y Satisfacción laboral. La muestra fue de 46 trabajadores, que estuvo conformada por vendedores, choferes, operarios de producción, asistentes administrativos, asistentes contables, etc., pertenecientes a la empresa Flama Gas Corporation S.A.C, se emplearon dos instrumentos para la recolección de datos: Escala del Clima Organizacional de Sonia Palma Carrillo CL- SP (2004) y la Escala de Satisfacción Laboral de Sonia Palma SL – SP (1999). Asimismo, los cuestionarios fueron de tipo Likert, con preguntas cerradas que consistió en 50 ítems, para la variable Clima organizacional, y 36 ítems para la variable Satisfacción laboral.

Para el análisis de datos se emplearon la estadística descriptiva y la estadística inferencial, asimismo se comprobó la confiabilidad de los instrumentos mediante el Alfa de Cronbach, a la vez se realizó la prueba de normalidad de datos por medio del Test de Shapiro - Wilk y la contrastación de las hipótesis se llevó a cabo por medio del Coeficiente de Spearman, los datos fueron tabulados en Excel y el procesamiento de datos fue desarrollado con el procesador estadístico SPSS 22.

De los resultados se concluye que existe una correlación significativa alta entre clima organizacional y satisfacción laboral. Además, en cuanto al Clima laboral existente en la empresa se comprobó que hay un Clima laboral de nivel alto en cambio la Satisfacción laboral existente es de nivel medio.

PALABRAS CLAVE: Clima organización, Satisfacción laboral, Autorrealización, Involucramiento personal, Supervisión, Comunicación, Condiciones laborales, Condiciones físicas y/o materiales, Beneficios laborales y/o remunerativos, Políticas administrativas, Relaciones sociales, Desarrollo personal, Desempeño de tareas, Relación con la autoridad.

ABSTRACT

The general objective of the research was to determine the relationship between organizational climate and job satisfaction. The sample consisted of 46 workers, which consisted of salespeople, drivers, production workers, administrative assistants, accounting assistants, etc., belonging to the company Flame Gas Corporation SAC. Two instruments were used for data collection: Climate Scale Organizational by Sonia Palma Carrillo CL-SP (2004) and the Labor Satisfaction Scale of Sonia Palma SL - SP (1999). Likewise, the questionnaires were of Likert type, with closed questions that consisted of 50 items, for the variable Organizational climate, and 36 items for the variable Work satisfaction.

For the analysis of data, descriptive statistics and inferential statistics were used, as well as the reliability of the instruments was checked by means of Cronbach's Alpha, while the data normality test was carried out using the Shapiro-Wilk Test and the Testing of the hypotheses was carried out by means of the Spearman coefficient, the data were tabulated in Excel and the data processing was developed with the statistical processor SPSS 22.

From the results it is concluded that there is a significant high correlation between organizational climate and job satisfaction. In addition, regarding the existing labor climate in the company, it was found that there is a high-level labor climate, while the existing job satisfaction is medium.

KEY WORDS: Climate organization, Job satisfaction, Self-realization, Personal involvement, Supervision, Communication, Working conditions, Physical and / or material conditions, Labor and / or remunerative benefits, Administrative policies, Social relations, Personal development, Performance of tasks, Relationship with the authority.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ASESOR DE TESIS	ii
JURADO EXAMINADOR	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvi
INTRODUCCIÓN	17
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	19
1.1 Planteamiento de problema	19
1.2 Formulación del problema	20
1.2.1 Problema general	20
1.2.2 Problemas específicos	21
1.3 Justificación del estudio	21
1.3.1 Justificación teórica	21
1.3.2 Justificación práctica	22
1.4 Objetivo de la investigación	23
1.4.1 Objetivo general	23
1.4.2 Objetivos específicos	24
II. MARCO TEÓRICO	25
2.1 Antecedentes de la Investigación	25

2.1.1 Antecedentes internacionales	25
2.1.2 Antecedentes nacionales.....	27
2.2 Bases teóricas de las variables.....	29
2.2.1 Clima organizacional.....	29
2.2.1.1 Introducción al clima organizacional.	29
2.2.1.2 Corrientes filosóficas del concepto de clima organizacional	30
2.2.1.3 Teorías del clima organizacional.....	30
2.2.1.4 Definiciones de clima organizacional.....	32
2.2.1.5 Características de los diversos climas organizacionales.....	35
2.2.1.6 Tipos de clima organizacional.....	38
2.2.1.7 Dimensiones del clima organizacional	39
2.2.1.8 Funciones del Clima Organizacional.....	41
2.2.1.9 Factores del clima laboral.....	44
2.2.1.10 Ventajas del diagnóstico del clima organizacional.....	45
2.2.2 Satisfacción laboral.....	46
2.2.2.1 Introducción a la satisfacción laboral.	46
2.2.2.2 Teorías de la satisfacción laboral y de la motivación del trabajador.....	47
2.2.2.3 Definiciones de satisfacción laboral	50
2.2.2.4 Dimensiones de la Satisfacción Laboral.....	51
2.2.2.5 Factores que influyen en la satisfacción laboral	53
2.2.2.6 Principales causas de la insatisfacción laboral	55
2.2.2.7 Manifestaciones de insatisfacción laboral	57
2.2.2.8 Importancia de la motivación en la satisfacción laboral.....	57
2.3 Definición de términos básicos.....	58
III. MARCO METODOLÓGICO	62
3.1 Hipótesis de la investigación	62

3.1.1 Hipótesis general	62
3.1.2 Hipótesis específicos	62
3.2 Variables de estudio.....	63
3.2.1 Clima organizacional.....	63
3.2.2 Satisfacción laboral.....	63
3.3 Operacionalización de variables	64
3.3.1 Operacionalización de variable clima organizacional	64
3.3.2 Operacionalización de variable satisfacción laboral	65
3.4 Tipo y nivel de la investigación.....	65
3.4.1 Tipo de investigación	65
3.4.2 Nivel de investigación	66
3.5 Diseño y método de investigación.....	66
3.5.1 Diseño de investigación.....	66
3.5.2 Método de investigación.....	67
3.5.2.1 Método general	67
3.5.2.2 Métodos específicos	67
3.6 Población y muestra del estudio	68
3.6.1 Población	68
3.6.2 Muestra censal	68
3.7 Criterios de selección.....	69
3.7.1 Criterio de inclusión	69
3.7.2 criterio de exclusión.....	69
3.8 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	69
3.8.1 Técnicas de recolección de datos.....	69
3.8.1.1 Técnica del fichaje.....	69
3.8.1.2 Técnica de encuesta	70

3.8.2 Instrumentos de recolección de datos	70
3.8.2.1 El cuestionario	70
3.9 Métodos de análisis de datos	73
3.10 Aspectos éticos	73
IV. RESULTADOS	74
4.1 Análisis descriptivo	74
4.1.1 Variable satisfacción laboral	74
4.1.2 Variable clima organizacional	82
4.2 Análisis inferencial	88
4.2.1 Contrastación de hipótesis general	88
4.2.2 Contrastación de hipótesis específicas	89
4.2.2.1 Contrastación de la primera hipótesis específica.....	89
4.2.2.2 Contrastación de la segunda hipótesis específica	90
4.2.2.3 Contrastación de la tercera hipótesis específica	91
4.2.2.4 Contrastación de la cuarta hipótesis específica	93
4.2.2.5 Contrastación de la quinta hipótesis específica	94
V. DISCUSIÓN	95
5.1. Análisis de discusión de resultados	95
VI. CONCLUSIONES	98
6.1 Conclusión general	98
6.2 Conclusiones específicas	98
VII. RECOMENDACIONES	99
7.1 Recomendación general.....	99
7.2 Recomendaciones específicas.....	99
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	100
ANEXOS	107

Anexo A. Matriz de consistencia.....	108
Anexo B. Matriz de operacionalización de la variable clima organizacional	109
Anexo C. Matriz de consistencia de la variable satisfacción laboral	110
Anexo D. Instrumentos.....	111
Anexo E. Confiabilidad de instrumento clima organizacional.....	116
Anexo F. Confiabilidad de instrumento satisfacción laboral	117
Anexo G. Resultados de la prueba de confiabilidad de instrumentos	118
Anexo H. Baremos de clima laboral y satisfacción laboral.....	119
Anexo I. Matriz de datos de variable satisfacción laboral.....	120
Anexo J. Matriz de datos de la variable clima organizacional	121
Anexo K. Estadísticos descriptivos de clima y satisfacción laboral.....	122
Anexo L. prueba de normalidad de variables	123
Anexo. M. Solicitud para realizar recolección de datos	124
Anexo N. Formato para consentimiento informado para participantes de investigación.....	125

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Características de clima de alta efectividad	35
Tabla 2 Características del clima de baja de efectividad	36
Tabla 3 Clasificación de tipos de clima organizacional	38
Tabla 4 Definición conceptual y operacional de Clima organizacional	63
Tabla 5 Definición conceptual y operacional de satisfacción laboral	63
Tabla 6 Operacionalización de variable clima organizacional	64
Tabla 7 Operacionalización de variable satisfacción laboral.....	65
Tabla 8 Conformación de la población por cargos	68
Tabla 9 Distribución numérica y porcentual de la variable satisfacción laboral	74
Tabla 10 Distribución numérica y porcentual de la variable condiciones físicas.....	75
Tabla 11 Distribución numérica y porcentual de la variable beneficios laborales	76
Tabla 12 Distribución numérica y porcentual de la variable políticas administrativas	77
Tabla 13 Distribución numérica y porcentual de la variable relaciones sociales	78
Tabla 14 Distribución numérica y porcentual de la variable desarrollo personal	79
Tabla 15 Distribución numérica y porcentual de la variable desempeño de tareas	80
Tabla 16 Distribución numérica y porcentual de la variable relaciones con la autoridad ..	81
Tabla 17 Distribución numérica y porcentual de la variable clima organizacional.....	82
Tabla 18 Distribución numérica y porcentual de la variable autorrealización	83
Tabla 19 Distribución numérica y porcentual de la variable involucramiento personal	84
Tabla 20 Distribución numérica y porcentual de la variable supervisión.....	85
Tabla 21 Distribución numérica y porcentual de la variable comunicación.....	86
Tabla 22 Distribución numérica y porcentual de la variable condiciones laborales	87
Tabla 23 Correlación entre la variable clima organizacional y la satisfacción	88
Tabla 24 Correlación entre la variable dimensión autorrealización del clima organizacional y la satisfacción laboral	89

Tabla 25 Correlación entre la variable dimensión involucramiento personal del clima organizacional y la satisfacción laboral	90
Tabla 26 Correlación entre la variable dimensión supervisión del clima organizacional y la satisfacción laboral.....	91
Tabla 27 Correlación entre la variable dimensión comunicación del clima organizacional y la satisfacción laboral	93
Tabla 28 Correlación entre la variable dimensión condiciones laborales del clima organizacional y la satisfacción laboral	94
Tabla 29 Confiabilidad de variable clima organizacional	118
Tabla 30 Confiabilidad de variable satisfacción laboral.....	118
Tabla 31 Baremos de la variable clima organizacional	119
Tabla 32 Baremos de la variable satisfacción laboral.....	119
Tabla 33 Estadísticos descriptivos de clima y satisfacción laboral	122
Tabla 34 Prueba de normalidad de variables	123

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1. Distribución porcentual de los niveles de satisfacción laboral.....	74
Figura 2. Distribución porcentual de los niveles de condiciones físicas	75
Figura 3. Distribución porcentual de los niveles de beneficios laborales.....	76
Figura 4. Distribución porcentual de los niveles de políticas administrativas.....	77
Figura 5. Distribución porcentual de los niveles de relaciones sociales.....	78
Figura 6. Distribución porcentual de los niveles de desarrollo personal	79
Figura 7. Distribución porcentual de los niveles de desempeño de tareas	80
Figura 8. Distribución porcentual de los niveles de relaciones con la autoridad.....	81
Figura 9. Distribución porcentual de los niveles de clima organizacional	82
Figura 10. Distribución porcentual de los niveles de autorrealización.....	83
Figura 11. Distribución porcentual de los niveles de involucramiento personal.....	84
Figura 12. Distribución porcentual de los niveles de supervisión	85
Figura 13. Distribución porcentual de los niveles de comunicación	86
Figura 14. Distribución porcentual de los niveles de condiciones laborales	87

INTRODUCCIÓN

Realizar, una investigación sobre el clima Organizacional y la satisfacción Laboral como variables relacionadas no es nuevo al contrario existen investigaciones desde mediados del siglo XIX. Esto ocurre por la gran relevancia de estas variables, ya que están relacionadas en gran medida con el éxito de una empresa. Si el clima organizacional es alto u óptimo se puede lograr resultados y beneficios positivos tanto para los trabajadores, como para la empresa y si existe una satisfacción laboral alta mejorará la productividad global de la empresa.

El clima organizacional es de suma importancia, para la mayoría de empresas, porque están en la búsqueda constante de la mejora de su ambiente laboral, para de esta manera aumentar su productividad; asimismo la satisfacción laboral es de gran trascendencia para un buen desempeño de los trabajadores.

Por la gran importancia que tienen ambas dimensiones para las empresas se consideró necesario determinar el nivel de relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores.

Considerando, al Clima organizacional como percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización y esta puede ser influencia por factores internos y externos como son: los estilos de liderazgo, la comunicación, el entorno económico, cultural, etc.

Asimismo, la Satisfacción Laboral es explicada como la sensación positiva que experimenta un trabajador por el hecho de realizar un trabajo que le gusta, en un ambiente que le da la oportunidad de estar contento y que le resulta atractivo, además por el que percibe compensaciones psicológicas, sociales y económicas, de acuerdo con sus expectativas. La satisfacción laboral generalmente conlleva en cierta forma a un mejor rendimiento del trabajador, lo cual se refleja en una actitud positiva frente a la al trabajo.

Debido a ello se realizó esta investigación Titulada: Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Flama Gas Corporation SAC. Que tuvo como

objetivo principal determinar la relación existente entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Flama Gas SAC, 2017.

Este estudio fue estructurado en ocho capítulos, para el cumplimiento del objetivo general planteado a saber:

En el capítulo I, se desarrolló el planteamiento del problema, se formuló el problema general, y específicos, además se justificó el estudio.

En el capítulo II, desarrollan los antecedentes del estudio, las bases teórico-conceptuales y las definiciones de los términos básicos.

El capítulo III, hace referencia a los aspectos metodológicos de la investigación, describiendo los objetivos, hipótesis, variables, tipo, método y diseño del estudio, así como su población y muestra.

El capítulo IV, se consideraron el procesamiento y análisis de datos; así como los resultados obtenidos.

En el capítulo V, en este apartado se desarrolló la discusión de los resultados.

En el capítulo VI, en este acápite se realizó las conclusiones de la investigación.

En el capítulo VII, se consideró las recomendaciones tanto para la empresa como para la comunidad científica.

En el capítulo VIII, se incluyó la bibliografía empleada en la realización de esta tesis.

Finalizando con los anexos de esta investigación.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento de problema

Las organizaciones, sean públicas o privadas son grupos sociales que están constituidas por personas, tareas y administración, todas estas componen una estructura organizacional que tienen como finalidad lograr resultados positivos a corto y largo plazo, esto se logra mediante la gestión adecuada del talento humano. En un contexto de mundialización de las economías, que es un proceso irreversible las organizaciones cada vez tienen que adecuarse a contextos dinámicos de los mercados globales, es en estas circunstancias que la gestión adecuada de personas es clave para el desarrollo de las empresas.

En el Perú las organizaciones no son la excepción a estos cambios vertiginosos de las economías globalizantes, donde se observa mucha inversión extranjera, estas empresas no solo vienen con muchos recursos económicos, también cuentan con profesionales altamente calificados, es en este entorno que las empresas peruanas tienen que adaptarse a un entorno sumamente competitivo y cambiante.

Según el Diario Gestión (2014), la consultora Supera realizó una encuesta de satisfacción laboral, donde el 52% de trabajadores afirmó sentir que sus ideas y opiniones son “poco valoradas”. Asimismo, este estudio permitió conocer cómo se podría motivar a los trabajadores y se concluyó que brindándoles un mayor reconocimiento (52%), seguido de capacitaciones constantes (49%) y una mejor comunicación (48%). Un mejor trato en el centro de trabajo (45%) y percibir un aumento de salario (39%) también influirían en la motivación para que los trabajadores sean más productivos. Este estudio se realizó a 1,500 colaboradores de primera, segunda y tercera línea de los sectores Minería, Banca, Retail, Telecomunicaciones y servicios.

De acuerdo con lo mencionado, es fundamental para la Empresa Flama Gas Corporation S.A.C, que su personal tenga un nivel de satisfacción laboral alto, pues esta influye directamente en la productividad del personal, caso contrario existe el riesgo de estar frente a trabajadores desmotivados, con baja productividad y un ambiente laboral negativo, etc.

Según, Robbins y Judge (2013) la satisfacción laboral es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

De otra parte, el clima laboral de nivel alto tiene consecuencias positivas para la organización como son: personal motivado, baja rotación de personal, excelente ambiente de trabajo, etc.

Es evidente, después de lo mencionado la importancia que tiene el estudio de la satisfacción laboral y el clima laboral en esta organización, ya que, de continuar en con las mismas prácticas empresariales, en un entorno que ya es otro se estaría en riesgo de disminuir los ingresos, e incluso se salir del mercado.

Es en este marco que es factible diagnosticar el ambiente laboral de esta empresa, para ello se plantea la siguiente interrogante ¿cuál es relación que existe entre el Clima organizacional y la Satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC?, comprendiendo que un capital humano motivado puede hacer la diferencia entre el éxito y el fracaso de las empresas.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación que existe entre la autorrealización y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el involucramiento personal y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la supervisión y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas SAC, 2017??
- ¿Cuál es la relación que existe entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017?

1.3 Justificación del estudio

1.3.1 Justificación teórica

Esta investigación se realizó con el propósito de relacionar las variables del clima organizacional y la satisfacción laboral, con el objeto de generar debate y reflexión académica, sobre los resultados encontrados, ya que se confrontarán las evidencias con las teorías existentes, ya que las respuestas encontradas incrementarán el cuerpo teórico de la ciencia. Asimismo, este estudio se justifica teóricamente porque se obtendrá conocimiento exhaustivo del entorno o realidad social imperante en esta empresa.

Primero, se realizará un diagnóstico con la finalidad de obtener conocimiento a fondo sobre la muestra.

Segundo, la información proporcionada por los instrumentos serán registrados en una matriz de datos para ser usada en la formulación de las estrategias de mejora del entorno laboral.

De otra parte, en la realización de este trabajo se emplearon conocimientos previos de diversos autores y estudios relacionados que fundamentaron esta investigación. En consecuencia, sus hallazgos permitirán contrastar con las diferentes teorías expuestas en el marco teórico.

De acuerdo, a Bernal (2016: 138), si en una investigación se proponen nuevos paradigmas o se hace una reflexión epistemológica, se tiene una justificación eminentemente teórica, aunque al implementarla se vuelve práctica, ya que, como afirma López Cerezo (1988), toda investigación en alguna medida tiene la doble implicación, teórica y práctica.

1.3.2 Justificación práctica

Este estudio se llevó a cabo con la finalidad de mejorar la satisfacción laboral del personal de la empresa Flama Gas Corporation S.A.C, los hallazgos encontrados por medio del instrumento de medición Escala de Satisfacción Laboral SL- SPC. Permitirán descubrir los factores que estarían ocasionando bajos de niveles eficiencia y eficacia en el ambiente laboral, en consecuencia, la aplicación correcta de este instrumento, generará información fidedigna que modernizará las prácticas empresariales en beneficio de los trabajadores. Asimismo, los resultados encontrados posibilitarán aplicar estrategias, programas y talleres para enriquecer la gestión empresarial, con el objeto de aumentar los beneficios económicos.

Asimismo, para el buen funcionamiento de una empresa, es fundamental la gestión adecuada del talento humano. Pero poco aporta un empleado frustrado, o que tenga

animadversión contra los directivos de la empresa. Una investigación de clima organizacional o laboral posibilita conocer el estado de la empresa en cuanto a aspectos organizacionales, ambiente de trabajo, la cultura, estado de ánimo, y otros factores que pueden influir en la satisfacción laboral. además, es necesario para el departamento de recursos humanos a la hora de evaluar si sus políticas y estrategias son realmente efectivas.

Al ejecutar este estudio de clima laboral y satisfacción laboral del personal, sus resultados posibilitarán que los empleados trabajen de una manera más eficaz, pues habrá más sentimiento de satisfacción, compromiso con la organización, sentimiento de pertenencia, etc. Y, por consiguiente, se brindará un mejor servicio al cliente externo proyectando a su vez una mejor imagen a la organización.

Con este estudio se busca iniciar el rumbo hacia una mejora en la gestión del personal, para establecer un compromiso de reflexión general ante las condiciones laborales en las que se desenvuelve el personal, teniendo en cuenta el hecho de que el buen clima laboral es un factor determinante en la satisfacción laboral, por lo tanto, redundando en la productividad de la empresa.

Para, Vara (2015: 219), el impacto potencial práctico existe cuando se aporta información útil que pueda resolver problemas, en todos sus ámbitos, evitar consecuencias negativas, prevenir, corregir errores, reducir costos, mejorar la eficacia, mejorar la eficiencia, además generar información confiable para resolver problemas cotidianos, etc.

1.4 Objetivo de la investigación

1.4.1 Objetivo general

Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017

1.4.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar la relación entre la autorrealización y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017
- Describir la relación entre el involucramiento personal y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017
- Delimitar la relación entre la supervisión y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017
- Precisar la relación entre la comunicación y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017
- Establecer la relación entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

2.1.1 Antecedentes internacionales

a). **Salgado, Remeseiro e Iglesias, (1996)** Estudiaron el “Clima Organizacional y satisfacción laboral en una pyme”, donde su objetivo fue estudiar la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral, la muestra estuvo compuesta por 17 hombres, empleados de primer nivel de una empresa comercializadora de automóviles. La media de edad de la muestra es de 30 años y su antigüedad media en la empresa es de 4 años y 6 meses. Los resultados de la presente investigación sugieren que, básicamente, satisfacción y clima son dos variables diferentes y que solo se relacionan en un aspecto concreto: la percepción de las relaciones interpersonales. Asimismo, los hallagos encontrados indican la conveniencia de que en los estudios de diagnóstico del clima organizacional se investiguen y analicen separadamente clima y satisfacción ya que podrían tener efectos diferenciales sobre la productividad laboral (rendimiento, absentismo, rotación, accidentes, etc.).

b). **Chiang, Salazar y Nuñez, (2007)** Investigaron el “Clima organizacional y Satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: Hospital tipo 1” en donde su propósito fue conocer la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores de una institución de salud del sector estatal. La muestra del presente trabajo está compuesta por 327 trabajadores, miembros de 14 servicios de un hospital público tipo 1. Respecto a los resultados se evidenció el efecto del clima organizacional sobre la satisfacción laboral, además existen dimensiones de clima organizacional que tienen relaciones estadísticamente significativas con variables de satisfacción laboral. Finalmente,

dentro de las fortalezas del hospital, destaca la alta motivación y compromiso con el trabajo de sus trabajadores y la alta satisfacción laboral con el trabajo que se realiza.

c). Rodríguez, paz y Lizana, (211) Analizaron el “Clima y Satisfacción laboral como predictores del desempeño en una organización estatal Chilena”, en el cual su objetivo fue determinar si el clima organizacional y la satisfacción laboral son predictores significativos tanto del desempeño laboral como de sus dimensiones específicas. Se aplicaron los cuestionarios de clima organizacional de Litwing y Stringer (1989) y de satisfacción laboral JDI y JIG (1969) a un total de 96 trabajadores de un organismo público. En cuanto a las conclusiones se demostró relación entre clima, satisfacción y desempeño en la empresa asimismo, el clima organizacional como la satisfacción laboral son predictores significativos de desempeño organizacional, sin embargo el clima predice y se relaciona de forma positiva y significativa con aspectos normativos, condiciones personales del desempeño, mientras que la satisfacción con el rendimiento y productividad. Estos resultados encontrados en un servicio público nacional, pueden ser un aporte para comenzar a aclarar la relación entre las variables, ya que los estudios o modelos que describen la relación del clima y satisfacción con aspectos específicos del desempeño, se han medido más bien económica y unidimensionalmente (desempeño general, porcentaje de ganancias, etc).

d). Jiménez y Jiménez, (2015) Realizaron una investigación de “Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo” en donde su propósito fue determinar de qué manera el clima laboral está afectando el grado de satisfacción de los empleados. Se pretende diagnosticar los niveles en que se presentan las dimensiones del clima laboral en los trabajadores de la empresa, mediante la utilización de los cuestionarios estandarizados OPS y S10/12, para determinar los niveles de

Liderazgo, Motivación, Reciprocidad, Participación y Satisfacción Laboral; aplicados a 102 trabajadores de una empresa de consumo masivo, de los departamentos: administración, almacén, bodega y ventas. Los resultados indican que el clima laboral no es completamente satisfactorio. En el análisis se detecta que la mayoría de variables, en especial atención en el área de administración, se sitúa con más bajo promedio y en todas sus subvariables se presentan como no satisfactorias.

2.1.2 Antecedentes nacionales

a). Linarez, (2012) Desarrolló su trabajo de investigación denominado “Relacion existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Constructora Jast, S.R.L, su finalidad fue identificar el Clima Organizacional, el nivel de Satisfacción Laboral y establecer la relación existente entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, contó con la participación de 84 trabajadores, divididos en dos áreas, el área administrativa que cuenta con 14 trabajadores entre varones y mujeres y el área operativa que cuenta con 70 trabajadores varones a quienes se les aplicó los siguientes instrumentos: La Escala de WES, (Work Environment Scale) la cual fue adaptada al castellano por Fernández Ballesteros y La Encuesta de Satisfacción creada por el Ministerio de Salud. Estas son algunas de las conclusiones a la que llegó: Los trabajadores tanto del área operativa como administrativa perciben un clima organizacional positivo. En cuanto a la satisfacción laboral los trabajadores del área operativa afirman que no existe dicha satisfacción laboral salvo en los indicadores de trabajo actual e interrelación con los compañeros de trabajo, mientras que los trabajadores del área administrativa afirman que si existe una satisfacción laboral en todos sus indicadores. En cuanto a la correlación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral podemos concluir que los trabajadores de

área operativa guardan mayormente una correlación moderada y los trabajadores del área administrativa guardan mayormente una correlación débil entre ambas variables.

b). López, (2014) Presentó su Investigación denominado “Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Centro de Especialización y Capacitación Profesional del Perú”, a la Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle – Escuela de Posgrado, en donde su objetivo fue determinar la relación existente entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral. Se trabajó con 80 trabajadores incluido Promotores Educativos del Centro de Especialización y Capacitación Profesional del Perú. Se les aplicó la Escala de Clima Organizacional de Likert y el Cuestionario de Satisfacción Laboral de Sonia Palma Carrillo. El análisis estadístico de los datos obtenidos permite arribar a la siguiente conclusión: Existe relación estadísticamente significativa entre clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Centro de Especialización y Capacitación Profesional del Perú.

c). Alva y Domínguez, (2015) Realizaron una Tesis de “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Universidad San Pedro de Chimbote, 2013”. En el cual su objetivo fue determinar si existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Universidad San Pedro de Chimbote en el 2013. Fue una investigación cuantitativo-descriptiva-correlacional con un diseño no experimental transversal, que se trabajó con una muestra de 332 trabajadores de esta casa de estudios, y para recolectar los datos se utilizaron dos instrumentos (cuestionarios tipo escala). Los datos se procesaron con los programas Excel y SPSS, y para comprobar la hipótesis se empleó la prueba χ^2 , la correlación de Pearson y un análisis de regresión múltiple. En el cual se concluyó que sí existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, por lo que la comunicación y las condiciones laborales son las

dimensiones del clima organizacional más determinantes para la satisfacción laboral de los trabajadores de la Universidad San Pedro de Chimbote.

2.2 Bases teóricas de las variables

2.2.1 Clima organizacional

2.2.1.1 Introducción al clima organizacional.

Se considera, como punto de inicio del estudio del clima organizacional la investigación de Halpan y Croft (1963) acerca del clima en organizaciones escolares, pero anterior a éste se encuentra el estudio de Kurt Lewin como pionero del interés en el contexto que configura lo social. Para Lewin, el comportamiento está en función de la interacción del ambiente y la persona. (Fernández y Sánchez, 1996).

En 1950 Cornell define el clima como el conjunto de las percepciones de las personas que integran la organización. El constructo, como tal no se elaboró hasta la década de los 60, (Fernández y Sánchez).

Salgado, et al (1996) explican que en los últimos treinta años ha sido publicada una considerable cantidad de investigaciones sobre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral y que tal cantidad de estudios se justifica, por la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los empleados con la productividad. Sin embargo, a pesar de la abundante literatura sobre clima organizacional y satisfacción laboral, el acuerdo entre los autores sobre el contenido de ambos constructos está lejos de ser completo (Moran y Volkwein, 1992).

Los orígenes de la preocupación por el clima organizacional se sitúan en los principios de la corriente cognitiva en psicología. Esto nos plantea pensar acerca de la medida en que

la percepción influye en la realidad misma. Esta idea comenzó a moverse por todos los campos en los que la psicología tenía su papel, entre los que se halla, por supuesto, el campo del clima laboral (Fernández y Sánchez 1996). Al respecto, Likert (1986), menciona que la reacción ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene ésta, lo que cuenta es la forma en que ve las cosas y no la realidad objetiva. En conclusión, la investigación de clima laboral comenzó por la comprobación de que el trabajador percibe de modo diferente el ambiente en el que pasa su día a día, y que tal percepción influye en la conducta del individuo en la organización.

2.2.1.2 Corrientes filosóficas del concepto de clima organizacional

Brunet (1987) menciona, que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Goleman en 1960. Este concepto estaba influenciado por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista.

Según la escuela de Gestalt los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo. Es así como el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno. Por otro lado, la escuela funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio.

2.2.1.3 Teorías del clima organizacional

Entre las más importantes teorías sobre el clima laboral tenemos:

- 1) **Teoría sobre el Clima Laboral de McGregor.** En la publicación que hiciera el autor sobre "Lado Humano de la Empresa", examina las teorías relacionadas con el

comportamiento de las personas con el trabajo y expuso los dos modelos que llamó "Teoría X" y "Teoría Y".

- **Teoría x.** El ser humano ordinario siente una repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda. Debido a esta tendencia humana al rehuir el trabajo la mayor parte de las personas tiene que ser obligadas a trabajar por la fuerza, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la organización. El ser humano común prefiere que lo dirijan quiere soslayar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición y desea más que nada su seguridad.
 - **Teoría Y.** El esfuerzo natural, mental y físico requerido por el trabajo es similar al requerido por el juego y la diversión, las personas requieren de motivaciones superiores y un ambiente adecuado que les estimule y les permita lograr sus metas y objetivos personales, bajo condiciones adecuadas, las personas no sólo aceptarán responsabilidad sino trataran de obtenerla. Como resultado del modelo de la Teoría Y, se ha concluido en que, si una organización provee el ambiente y las condiciones adecuada para el desarrollo personal y el logro de metas y objetivos personales, las personas se comprometerán a su vez a sus metas y objetivos de la organización y se logrará la llamada integración.
- 2) **Teoría sobre Clima Laboral de Rensis Likert (1965).** La teoría de Clima Laboral de Likert establece que el comportamiento asumido por los subordinados, dependen directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

También, establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influye en la percepción individual del clima. Citado por (Brunet, 1987).

- **Variables Causales.** definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados.
- **Variables Intermedias.** este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales.
- **Variables Finales.** estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad. Están orientada a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia y pérdida.

2.2.1.4 Definiciones de clima organizacional

El Clima Organizacional es definido como “las descripciones individuales del marco social o contextual del cual forma parte la persona o sea son las percepciones compartidas de políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales”. Rousseau (1988) y Reichers y Schneider (1990).

Para Chiavenato (1992: 175), el clima organizacional involucra:

Diferentes aspectos de la situación, que se superponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de

valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales)”.

También, Goncalves (1997: 148) define el clima organizacional como “un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización tales como la productividad, satisfacción, rotación, etc”.

Además, Anzola (2003: 341) menciona que clima organizacional se refiere “a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra”.

En cambio, Zamora (2005: 237) menciona que al Clima puede valorarse como “una auto reflexión de los miembros de la organización acerca de su vinculación entre sí y con el sistema organizacional”.

Asimismo, Méndez (2006: 129) se refiere al clima organizacional como:

El ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo con las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

Por último, Louffat (2012: 311), describe al clima organizacional como “la identificación del nivel de satisfacción del empleado en relación con diversos elementos del proceso administrativo y de la administración del potencial humano y por consiguiente en relación con la empresa donde trabaja”.

A fin de entender mejor el concepto de clima organizacional es menester resaltar los siguientes fundamentos:

- El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

En resumen y de acuerdo con las definiciones expuestas, podemos definir al clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como planeación, organización, dirección y control. Sin embargo, es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta y que esta determina su comportamiento en la organización por lo que el clima laboral cambia de una entidad a otra.

También el clima se refiere a las respuestas de los trabajadores, a las particularidades del ambiente de trabajo, y estas son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese ambiente y su reacción produce al clima organizacional, por lo tanto, el clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

Además, el clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento personal, por lo que el clima junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la integran forman un sistema interrelacionado fuertemente activo.

De lo mencionado, se deduce que el clima organizacional se refiere al ambiente psicológico en el trabajo, dicha atmosfera ejerce influencia directa en la conducta laboral y el comportamiento general de los trabajadores. El clima define la forma en que el

trabajador percibe su ambiente laboral, asimismo, el trabajador con su actitud influye sobre el clima es decir el clima organizacional es una variable independiente y a la vez interviniente, que media entre las dimensiones del sistema organizacional, las motivaciones y actitudes de los trabajadores que luego se convierten en conductas y comportamientos laborales tales como: desempeño, eficiencia, productividad, calidad en la atención al cliente, satisfacción personal, el compromiso empresarial, etc.

2.2.1.5 Características de los diversos climas organizacionales

Según Reddin (2004: 77-82) estas son las características más significativas, que se describen en climas de alta efectividad y baja efectividad en las organizaciones. Citado por (Louffat, 2012: 316-318)

Tabla 1

Características de clima de alta efectividad

CLIMA DE ALTA EFECTIVIDAD	
Clima humanitario	Clima de equidad
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo del talento y alta cooperación. • Apoyo en experiencias de éxito y de fracaso. • Decisiones en equipo y comunicación en todas las direcciones. • El gerente se interesa en los individuos y sus motivaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas establecidos y reglas claras • Comunicación escrita y ejecución eficiente de tareas • Funcionamiento metódico en las reglas y los procedimientos. • El gerente es visto como lógico, honesto, seguidor de las reglas, equitativo.
Clima de desafío	Clima productivo

-
- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Énfasis en el logro de objetivos y planes. • Alta coordinación, motivación, esfuerzo y comunitario. • Compromiso con los propósitos de la organización. • El gerente se distingue por tener altos estándares para sí mismo y para otros, y por la búsqueda incesante de nuevos desafíos. | <ul style="list-style-type: none"> • Alto énfasis en la cantidad, calidad y el tiempo. • Alta conciencia del coste, las ventas y los beneficios. • Orientado al logro. • Alto nivel de energía. • Intenso énfasis en las comunicaciones de arriba hacia abajo |
|---|--|
-

Fuente: Elaboración propia en base a Reddin (2004)

Tabla 2

Características del clima de baja de efectividad

CLIMA DE BAJA EFECTIVIDAD	
Clima de sumisión	Clima estancado
<ul style="list-style-type: none"> • Atmosfera con un marcado tono amable, cálido, gentil. • La organización expresa sus preocupaciones de un modo sencillo. • Pocas iniciativas, pasividad. • Poca preocupación por los resultados • Mucho interés en las actividades sociales. • El gerente típico de esta organización es visto como agradable, cálido, gentil. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajando bajo reglas estrictas en todos los niveles. • Se evita en forma general el involucramiento y la responsabilidad. • Demasiados gerentes poco creativos, poco originales, con mentalidad estrecha. • Resistencia al cambio. • Baja preocupación con los errores y la calidad • El gerente típico es visto como poco involucrado, baja cooperación.
Clima ambiguo	Clima autoritario

-
- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Ambivalencia sobre el propósito global.• Poca claridad en la estrategia, en la estructura y en las políticas.• Las decisiones por mayoría son una regla; se acepta, aunque no sean óptimas.• Hay promoción de ideas con un seguimiento pobre.• Poco monitoreo a planes, no hay evaluación ni seguimiento.• El gerente típico es visto como un buen “solucionador” de problemas. | <ul style="list-style-type: none">• Comunicación primordialmente hacia abajo.• Mas órdenes, menos consultas.• Los superiores se ven como críticos y amenazantes.• Énfasis en productividad de corto plazo, no de largo plazo.• Supresión de desacuerdos.• Acción inmediata, resultados requeridos.• El gerente típico es visto con temor. |
|--|---|
-

Fuente: Elaboración en base a Reddin (2004)

2.2.1.6 Tipos de clima organizacional.

Likert (1986), en su teoría de sistemas determina dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas cada uno de ellos con dos subdivisiones.

Tabla 3

Clasificación de tipos de clima organizacional

A). CLIMA DE TIPO AUTORITARIO	
Sistema I: Autoritario explotador	Sistema II: Autoritario paternalista
<ul style="list-style-type: none">• Las decisiones y objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen de forma descendente.• Tienen que trabajar dentro de un clima de miedo, de castigos, de amenazas.• Ocasionalmente hay recompensas, para satisfacer sus necesidades.	<ul style="list-style-type: none">• Las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores.• Las recompensas y los castigos son métodos utilizados para motivar a los trabajadores.• La dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados.
B). CLIMA DE TIPO PARTICIPATIVO	
Sistema III: Consultivo	Sistema IV: Participación en grupo
<ul style="list-style-type: none">• Se permite a los subordinados que tomen decisiones en los niveles inferiores.• La comunicación es de tipo descendente.• Las recompensas y los castigos se utilizan para motivar a los trabajadores.• Trata de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima.	<ul style="list-style-type: none">• La dirección tiene plena confianza en sus empleados.• Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización.• Los empleados están motivados por la participación y la implicación.• Se fijan objetivos para el mejoramiento de los métodos de trabajo.

Fuente: Elaboración propia en base a Likert

2.2.1.7 Dimensiones del clima organizacional

A entendimiento de Bowers y Taylor (1997), las dimensiones del clima organizacional son las características que pueden ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los empleados. Estas son las dimensiones que han sido investigadas de la Universidad de Michigan, los mismos que plantean 5 dimensiones.

- **Apertura a cambios tecnológicos.** Se basa en la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden facilitar o mejorar el trabajo a sus empleados.
- **Recursos Humanos.** Se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo.
- **Comunicación.** Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.
- **Motivación.** Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.
- **Toma de decisiones.** Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman al interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso.

También, Litwin y Stinger describen la existencia de 9 dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Citado por (Robbins 1999: 181-184)

Cada una de estas dimensiones o factores se relacionan con ciertas propiedades de una organización, tales como:

- **Estructura.** Esta escala representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites, normas,

obstáculos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y poco estructurado o jerarquizado.

- **Responsabilidad.** Es la percepción de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y saber con certeza cuál es su trabajo y cuál es su función dentro de la organización.
- **Recompensa.** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le impulse a mejorar en el mediano plazo.
- **Desafío.** Corresponde a las metas que los miembros de una organización tienen respecto a determinados riesgos que pueden correr durante el desempeño de su labor.
- En la medida que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un clima competitivo, necesario en toda organización.
- **Relaciones.** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización, entendiendo que existen dos clases de grupos dentro de

toda organización. Los grupos formales, que forman parte de la estructura jerárquica de la organización y los grupos informales, que se generan a partir de la relación de amistad, que se puede dar entre los miembros de una organización.

- **Cooperación.** Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto en forma vertical, como horizontal.
- **Estándares.** Esta dimensión habla de cómo los miembros de una organización perciben los estándares que se han fijado para la productividad de la organización.
- **Conflicto.** El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen. En este punto muchas veces juega un papel muy determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo en un determinado momento dentro de la organización, las comunicaciones fluidas entre las distintas escalas jerárquicas de la organización evitan que se genere el conflicto.
- **Identidad.** El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

2.2.1.8 Funciones del Clima Organizacional

En perspectiva, de Litwin y Stinger, el clima organizacional cumple muchas funciones que son expuestas a continuación. Mencionado por (Robbins 1999: 187-189)

- **Vinculación.** Lograr que grupo que actúa mecánicamente, es decir que "no está vinculado" con la tarea que realiza, se comprometa.

- **Consideración.** Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.
- **Desobstaculización.** Lograr que el sentimiento que tienen los miembros, de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles, se vuelvan útiles.
- **Espíritu.** Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.
- **Intimidad.** Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.
- **Alejamiento.** Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una reducción de la distancia "emocional" entre el jefe y sus colaboradores.
- **Énfasis en la producción.** Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es Medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.
- **Empuje.** Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.
- **Estructura.** Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay; ¿se insiste en el papeleo " y el conducto regular, o hay una atmósfera abierta e informal?

- **Responsabilidad.** El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
- **Recompensa.** El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.
- **Riesgo.** El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada?
- **Cordialidad.** El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
- **Apoyo.** La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.
- **Normas.** La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.
- **Conflicto.** El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.
- **Identidad.** El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu.
- **Conflicto e inconsecuencia.** El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.
- **Formalización.** El grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición.

- **Adecuación de la planeación.** El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos del trabajo.
- **Selección basada en capacidad y desempeño.** El grado en que los criterios de selección se basan en la capacidad y el desempeño, más bien que en política, personalidad, o grados académicos.
- **Tolerancia a los errores.** El grado en que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar.

2.2.1.9 Factores del clima laboral

De acuerdo con Palma (2004), el clima laboral contiene cinco factores, y estos fueron descritos de la siguiente manera:

- **Autorrealización.** Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca al desarrollo personal y profesional. Esto en relación con la tarea y perspectiva de futuro.
- **Involucramiento laboral.** Identificación con los valores organizacionales y compromiso para el cumplimiento y desarrollo de la organización.
- **Supervisión.** Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario.
- **Comunicación.** Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma.

- **Condiciones laborales.** Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.

2.2.1.10 Ventajas del diagnóstico del clima organizacional

Para Pelaes (2010: 97- 98), el diagnóstico de clima organizacional posibilita:

- Obtener información confiable y válida sobre su funcionamiento con indicadores humanos.
- Establecer el valor promedio del Clima Organizacional y compararlo con los diferentes departamentos o áreas.
- Establecer Benchmarking interno a los fines de aprovechar las mejores prácticas dentro de la empresa.
- Monitorear y evaluar los avances en el Clima Organizacional en diferentes momentos, lo cual es importante cuando se están adelantando procesos de cambio organizacional.
- Adicionalmente, es posible conocer los elementos satisfactorios y aquellos que provocan insatisfacción en el personal de una organización.
- Detectar áreas organizacionales robustas y áreas que requieren atención.
- Hacer seguimiento del efecto de Programas de Intervención y Cambio.
- Realizar comparaciones con otras organizaciones y apoyarse en ellas con fines de Benchmarking.
- Generar espacios conversacionales y de aprendizaje entre el personal.

2.2.2 Satisfacción laboral

2.2.2.1 Introducción a la satisfacción laboral.

Desde el siglo pasado la satisfacción laboral fue materia de estudio y análisis porque la mayoría de las personas pasan una parte considerable de sus vidas en el trabajo. Uno de los primeros estudios sistemáticos sobre la satisfacción laboral y los factores que podrían afectarla fue publicado por Hoppock, en 1935. Dicho autor concluía que había múltiples factores que podían influir sobre ella, entre los que mencionó la fatiga, la monotonía, las condiciones de trabajo y la supervisión.

Con posterioridad, Herzberg en 1967 publicó diversos trabajos que tuvieron un gran impacto en los ámbitos laborales. Distinguía entre los factores intrínsecos, que incrementaban la satisfacción laboral, y los extrínsecos, que, si bien no la aumentaban, su déficit sí disminuía la satisfacción laboral.

Para Locke 1976, 1984 la satisfacción laboral es:

Una respuesta emocional positiva al puesto de trabajo y que resulta de la evaluación de si el puesto cumple o permite cumplir los valores laborales del individuo. En el polo opuesto se sitúa la insatisfacción laboral como una respuesta emocional negativa hacia el puesto en tanto que este ignora, frustra o niega los valores laborales de uno. Además, concluyó que la satisfacción laboral es el resultado de la apreciación que cada individuo hace de su trabajo que le permite alcanzar o admitir el conocimiento de la importancia de los valores en el trabajo, siendo estos valores congruentes o de ayuda para satisfacer sus necesidades básicas, pudiendo ser estas necesidades físicas o necesidades psicológicas.

Además de la satisfacción laboral otras reacciones afectivas implicadas en el puesto de trabajo son el compromiso organizacional y la implicación en el puesto que son diferentes de la satisfacción, aunque relacionadas con ésta (Mathieu y Farr, 1991).

La satisfacción de los empleados ha sido estudiada desde distintas disciplinas, tales como la psicología (Argyle, 2001), la sociología (Hodson, 1985; Kalleberg y Loscocco, 1983), la economía (Hamermesh, 1977, 2001; Freeman, 1978) o la dirección de empresas (Hunt y Saul, 1975), convirtiéndose en un tema de gran trascendencia para los investigadores en los últimos años (Taboada y Fernández, 2001).

El interés por la satisfacción laboral como un aspecto fundamental del comportamiento organizacional puede decirse que tiene su origen en Hoppock (1935) y su libro titulado *Job Satisfaction* y se fundamenta principalmente en que la satisfacción es uno de los resultados más importantes del trabajo humano, además de existir una supuesta relación implícita o explícita entre satisfacción y desempeño

2.2.2.2 Teorías de la satisfacción laboral y de la motivación del trabajador

Estas teorías han contribuido de manera trascendente al desarrollo de los modelos de la satisfacción laboral y, son los siguientes:

1. **La teoría de los dos factores de Herzberg (1967).** establece que la satisfacción laboral y la insatisfacción en el trabajo representan dos fenómenos totalmente distintos y separados entre sí en la conducta profesional. Este modelo viene a decir que la persona trabajadora posee dos grupos de necesidades: unas referidas al medio ambiente físico y psicológico del trabajo (necesidades higiénicas) y otras referidas al contenido mismo del trabajo (necesidades de motivación). Si se satisfacen las necesidades higiénicas, el trabajador no se siente ya insatisfecho (pero tampoco está satisfecho = estado neutro); si no se satisfacen estas necesidades, se siente

insatisfecho. El individuo sólo está satisfecho en el puesto de trabajo cuando están cubiertas sus necesidades de motivación. Si no se cubren estas necesidades, no está satisfecho (pero tampoco está insatisfecho = estado neutro).

2. **El modelo de las determinantes de la satisfacción en el trabajo.** Fue propuesto por Lawler (citado por Weinert, 1987: 305), señalan la relación expectativas recompensas, desde las diferentes facetas y aspectos del trabajo. En realidad, se trata de un perfeccionamiento de la teoría de la motivación de Porter y Lawler (1968). Estos autores parten de la hipótesis de que la relación entre la expectativa y la realidad de la recompensa produce la satisfacción o la insatisfacción laboral; es decir, que éstas dependen de la comparación entre la recompensa recibida efectivamente por el rendimiento en el trabajo y la que el individuo consideraba adecuada a cambio de éste.

En consecuencia, si la recompensa obtenida efectivamente excede de la que se considera adecuada o si es equiparable, el trabajador alcanza el estado de satisfacción. Si esta relación se desarrolla en sentido inverso, se produce la insatisfacción.

3. **Teoría de la Jerarquía de Necesidades Básicas de Abraham Maslow (1954).**

Donde formuló la hipótesis de que dentro del ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades: 1) Fisiológicas: incluye el hambre, sed, refugio, sexo y otras necesidades físicas. 2) Seguridad: incluye la seguridad y protección del daño físico y emocional. 3) Social: incluye el afecto, pertenencia, aceptación y amistad. 4) Estima: incluye los factores de estima interna como el respeto a uno mismo, la autonomía y el logro, así como también los factores externos de estima como son el estatus, el reconocimiento y la atención. 5) Autorrealización: el impulso de convertirse en lo

que uno es capaz de volverse; incluye el crecimiento, el lograr el potencial individual, el hacer eficaz la satisfacción plena con uno mismo.

4. **Teoría del ajuste en el trabajo, Dawis y Lofquist (1984).** Esta teoría postula que para determinar el aprendizaje óptimo y el medio de trabajo adecuado para el individuo se deben considerar; habilidades específicas del individuo y preferencias personales las que pueden ser contrapuestas a las del medio educativo/profesional.

Según estos autores las personas intentan desarrollar y conservar una cierta correspondencia con el ambiente de trabajo, de acuerdo con un proceso continuo y dinámico al cual le designan adaptación al trabajo.

También, de acuerdo con esta teoría los autores precisan que:

- Los resultados satisfactorios dependen de la relación entre las competencias y capacidades individuales y, las competencias y capacidades necesarias para el desempeño de la función, implicando una relación entre el sistema de recompensas y las necesidades individuales.
- La satisfacción en el trabajo depende de la relación entre las necesidades individuales y el sistema de recompensas, implicando la relación entre las competencias individuales y las competencias requeridas.
- Las relaciones entre los resultados satisfactorios y las competencias requeridas por la función son medidas por la satisfacción en el trabajo.
- Las relaciones entre la satisfacción en el trabajo y las necesidades aumentadas son mediadas por los resultados satisfactorios.

- Los niveles inadecuados de satisfacción o de resultados satisfactorios pueden contribuir a la salida del individuo de la organización (despido o abandono de la organización).

Por último, esta teoría considera que la satisfacción en el trabajo resulta de una discrepancia, a nivel individual, entre las necesidades y los valores que la persona procura a través del desempeño de la función y, lo que efectivamente acontece a este nivel.

2.2.2.3 Definiciones de satisfacción laboral

Robbins (1999: 378), define la satisfacción laboral como el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente.

Para Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001:121), la satisfacción laboral es una actitud que los individuos tienen sobre su trabajo. En esta definición, estos autores mencionan que la satisfacción laboral es una noción más amplia que un sentimiento y/o una emoción, puesto que lo consideran como una actitud, que por lo tanto tienen un componente cognitivo, uno afectivo y otro conductual, frente al trabajo.

De otra parte, Davis y Newstrom (2003:246) mencionan que la satisfacción laboral es el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con los que los empleados ven su trabajo. Esta descripción es más amplia que la primera, ya que incluye las emociones, y al igual que la anterior considera que pueden ser favorables (satisfacción propiamente dicha) o desfavorables (insatisfacción).

Asimismo, Schermerhorn, Hunt y Osborn (2005:118) conceptualizan la satisfacción laboral como: el grado en el cual los individuos experimentan sentimientos positivos o

negativos hacia su trabajo. Dos elementos habría que destacar en esta conceptualización: la caracterización de la satisfacción como un sentimiento en sentido positivo (satisfacción propiamente dicha) o negativo (insatisfacción), y el hecho de que ese sentimiento puede tener distintos grados de intensidad en uno u otro sentido.

Además, Robbins y Judge (2013: 75) exponen que la satisfacción laboral es el sentimiento positivo respecto del puesto de trabajo propio, que resulta de una evaluación de las características de este.

2.2.2.4 Dimensiones de la Satisfacción Laboral

Locke (1976), identificó y analizó las dimensiones de las que dependía la Satisfacción Laboral, considerando que ésta deriva de un conjunto de factores asociados al trabajo. Esto lo hizo agrupando cualidades en donde las características del trabajo mismo y las individuales de cada trabajador condicionaran la respuesta de ésta hacia distintos aspectos de trabajo.

Dichas características las clasificó como sigue:

- **Satisfacción con el trabajo:** Aquí se integra la atracción intrínseca al trabajo, como las posibilidades de éxito, reconocimiento del mismo, ascenso, aprendizaje, etc.
- **Satisfacción con el salario.** Se debe considerar la forma en cómo el dinero es distribuido (equidad). La teoría de Discrepancia hace mención a que la satisfacción con las remuneraciones depende de la diferencia entre el valor asignado al trabajo y el pago recibido, mientras que la teoría de la equidad los individuos comparan sus aportaciones individuales y los beneficios que reciben con los de otros y responden eliminando cualquier desigualdad.

- **Satisfacción con las promociones.** Incluye oportunidades de formación o bases de apoyo para una posterior promoción.
- **Satisfacción con el reconocimiento.** Incluye las aprobaciones, elogios, y cuan loable resulta un trabajo ejecutado, así como también las críticas respecto al mismo.

Conforme a investigaciones de Locke (1976), estos son los elementos o factores más mencionados que causan satisfacción e insatisfacción en una organización.

- **Satisfacción con los beneficios.** Incluye beneficios tales como pensiones, seguros médicos, vacaciones, primas.
- **Satisfacción con las condiciones de trabajo.** Aspectos de las condiciones laborales importantes y necesarias para el individuo; flexibilidad de horario, de descansos, ambientes laborales óptimos.
- **Satisfacción con la supervisión.** Incluye las capacidades técnicas y administrativas, así como cualidades a nivel interpersonal.
- **Satisfacción con los colegas de trabajo:** Caracterizada por competencias entre compañeros, apoyo y amistades entre los mismos.
- **Satisfacción con la compañía y la dirección.** Se destaca en este ítem las políticas de beneficios y salarios. La empresa determina en el trabajo el grado de responsabilidad, la carga laboral, las oportunidades de promoción, la cantidad de aumento y las condiciones de trabajo. De hecho, la organización posee mayor control sobre estos factores que el supervisor inmediato del empleado, por lo que dependerá de la empresa el modificar algunos aspectos en beneficio del trabajador.

2.2.2.5 Factores que influyen en la satisfacción laboral

Hay muchos factores que afectan la satisfacción laboral y éstos cambian según las perspectivas de los investigadores, quienes señalan diferentes aspectos particulares al momento de estudiar la satisfacción laboral.

A criterio de Gibson et al. (2001:12) los factores que generan satisfacción son cinco: pago, naturaleza del cargo, oportunidad de ascenso, supervisor y compañeros.

En cambio, para Herzberg existen factores que generan satisfacción y otros que previenen la insatisfacción, es decir, factores motivacionales y factores higiénicos. Los factores higiénicos son: salario, condiciones ambientales, mecanismos de supervisión, administración de la organización y relaciones interpersonales. Los factores motivacionales son: reconocimiento, sentimiento de logro, autonomía, trabajo en sí y posibilidades de avance. Citado por Vroom y Deci (1999:786).

De otra manera Fernández y Ríos (1999:321), considera que la satisfacción, es una actitud general hacia el trabajo compuesto por la calificación que los trabajadores hacen sobre las condiciones en las cuales realiza el trabajo.

Asimismo, a criterio del citado autor son siete los factores de la satisfacción laboral:

- **Retribución económica.** Es la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor. Incluye salario y beneficios socioeconómicos que contribuyen con la satisfacción de las necesidades esenciales del trabajador y su familia.
- **Condiciones físicas del entorno de trabajo.** Son los factores que están presentes en el área donde el trabajador realiza habitualmente su labor: iluminación, nivel de ruido, temperatura, espacio de trabajo, orden y limpieza.

- **Seguridad y estabilidad que ofrece la empresa.** Es la garantía que le brinda la empresa al empleado de que éste permanezca en su puesto de trabajo.
- **Relaciones con los compañeros de trabajo.** Son las Interacciones de las personas que tienen frecuente contacto en el seno de la organización con motivo del trabajo, ya sea entre compañeros de una misma dependencia o de diferentes unidades.
- **Apoyo y respeto a los superiores.** Es la disposición del personal para el cumplimiento de las decisiones y procesos que propongan los supervisores y gerentes de la organización.
- **Reconocimiento por parte de los demás.** Es el proceso mediante el cual otras personas elogian al trabajador por la eficiencia y virtud que tiene para realizar su tarea. El reconocimiento puede provenir de sus compañeros, su supervisor o la alta gerencia de la organización.
- **Posibilidad de desarrollo personal y profesional en el trabajo.** Es la probabilidad, percibida por los trabajadores, de que en la organización encontrará apoyo y estímulo para el crecimiento personal y profesional, mediante políticas justas y efectivas de capacitación y de promoción.

También de acuerdo a Palma (2009) la satisfacción laboral contiene 7 factores explicados de la siguiente manera:

- **Factor I: Condiciones físicas y/o materiales.** Elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y constituye como facilitador de la misma.
- **Factor II: Beneficios Laborales y/o remunerativos:** Grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza.

- **Factor III: Políticas Administrativas:** Grado frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador.
- **Factor IV: Relaciones Sociales:** Grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparte las actividades laborales cotidianas.
- **Factor V. Desarrollo Personal:** Oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su autorrealización.
- **Factor VI. Desarrollo de tareas:** Valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad que labora.
- **Factor VII. Relación con la autoridad:** Apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas.

2.2.2.6 Principales causas de la insatisfacción laboral

En su investigación, Hannoun (2011:25-26) menciona que hay una serie de factores que afectan negativamente a los trabajadores y que pueden llegar a producir una profunda insatisfacción y deseos de abandonar o cambiar de trabajo. Algunas causas principales que producen insatisfacción laboral:

- **Salario bajo.** Para que un trabajador se sienta satisfecho en su trabajo es fundamental que reciba un salario justo.
- **Mala relación con los compañeros o jefes.** En ocasiones, la mala relación suele ser causada por celos, envidias o recelos profesionales, o bien por comportamientos excesivamente pasivos o competitivos por parte de alguno de los compañeros. En el caso de los jefes, suele deberse a una actitud prepotente y desconsiderada del jefe

hacia sus subordinados o por excesivas exigencias o cumplimientos de funciones que no le competen al trabajador.

- **Escasa o nulas posibilidades de promoción.** Cuando una persona ambiciosa con aspiraciones profesionales está estancada en su puesto de trabajo y observa cómo pasa el tiempo y, ni prospera ni asciende de categoría, se sentirá apática e insatisfecha ante su trabajo, pues no consigue lo que esperaba. Se produce un desequilibrio entre lo que ella esperaba y lo que ha obtenido realmente.
- **Personas inseguras.** Personas que poseen poca confianza en sí mismas, en sus habilidades y aptitudes para desempeñar un trabajo. Sienten que son incapaces de realizarlo correctamente o de adaptarse al entorno laboral, esto les provoca temor y una profunda inseguridad e insatisfacción.
- **Dificultad para adaptarse al ambiente laboral.** Hay trabajadores poco pacientes o constantes que continuamente están cambiando de empleo porque se cansan o aburren de su trabajo con rapidez o, porque desean alcanzar objetivos profesionales en un corto espacio de tiempo. Se sienten continuamente insatisfechos y necesitan cambiar de ocupación para intentar lograrlo.
- **Malas condiciones laborales.** La insatisfacción laboral también puede ser consecuencia de las políticas de empresa, del entorno físico o de un empleo precario o rutinario.
- **Circunstancias personales y laborales.** Aspectos como la experiencia laboral, la edad, el sexo, el nivel de estudios, cultura o preparación, son factores que determinan el tipo de empleo que podemos desarrollar, por lo que un empleo por debajo de la preparación o experiencia que tenga una persona le causará cierta insatisfacción profesional.

2.2.2.7 Manifestaciones de insatisfacción laboral

Según Robbins (1999), los empleados manifiestan su insatisfacción de diferentes formas, que se puede dividir en 2 dimensiones, la primera se refiere a si es una forma constructiva o destructiva, mientras que la otra a si se manifiesta en una forma activa o pasiva. Dentro de las posibles conductas se puede mencionar las siguientes:

- **Abandono.** Que implica salir de la empresa, incluye la búsqueda de otro empleo y la renuncia.
- **Expresión.** Es un intento activo y constructivo por mejorar la situación. Implica sugerir mejoras, análisis de problemas con supervisores y algunas formas de actividad sindical.
- **Lealtad.** Es la espera pasiva, pero optimista para que la situación mejore. Incluye defender a la empresa frente a las críticas externas y confiar en que la administración “hará lo conveniente”.
- **Negligencia.** Es la actitud pasiva que permite que la situación empeore. Implica ausentismo y retrasos crónicos, disminución de esfuerzos y aumento de porcentaje de errores.

Las conductas de abandono como de negligencia abarcan importantes variables del rendimiento, tales como la productividad, el ausentismo y la rotación, mientras que las de expresión y lealtad contemplan conductas constructivas que permiten a los trabajadores tolerar situaciones desagradables o revivir una situación laboral satisfactoria.

2.2.2.8 Importancia de la motivación en la satisfacción laboral

Para Ramírez (2015), son pocas las empresas que aplican la motivación para el bienestar y/o satisfacción laboral de sus trabajadores y el incremento de su productividad, ya que muchas de ellas ven esto como un gasto y no como una inversión para el crecimiento de la

misma, es por ellos que muy pocas empresas conservan a su personal por tiempos prolongados, es decir, aquellas que les proporcionan algún tipo de motivador a sus trabajadores se ve reflejado en actitud positiva que éste toma ciertas circunstancias laborales y tienden a prolongar su estancia.

Las empresas que buscan obtener mayores ingresos en relación al trabajo realizado por su personal, se enfocan únicamente a que el trabajo se realice de forma correcta, no importando como lo realice y como se siente el trabajador ante ciertas circunstancias en el proceso, es aquí un punto importante donde las empresas deben de tomar en cuenta al trabajador como un elemento importante en el desarrollo y termino de la operación, ya que una persona bien motivada realizara su labor de manera satisfactoria.

Se define la motivación como “Los procesos que inciden en la dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo” (Robbins & Judge, 2013:202).

También, Hernández & Prieto, (2002:128) mencionan que la motivación se entiende como “Una fuerza que impulsa al individuo a actuar y a perseguir metas específicas; de modo que es un proceso que puede provocar o modificar un determinado comportamiento”.

En síntesis, la motivación puede ser interno o externo que te impulsa a realizar cierta actividad u objetivo; por lo tanto, las organizaciones deben de tener la habilidad para que los trabajadores adquieran este impulso y deseen trabajar para cumplir los objetivos fijados.

2.3 Definición de términos básicos

- **Actitud.** “Tendencia o predisposición aprendida, más o menos generalizada y de tono afectivo, a responder de un modo bastante persistente y característico, por lo

común positiva o negativamente, con referencia a una situación, idea, valor, objeto o clase de objetos materiales, o a una persona o grupo de personas”. (Young y Flügel, 1967)

- **Comunicación.** Transferencia y comprensión de significados, asimismo, esta engloba tanto la comunicación interpersonal, la comunicación entre dos o más personas y la comunicación organizacional. (Robbins y Coulter 2010)
- **Control.** Consiste en determinar si la organización avanza o no hacia sus metas y objetivos, y en tomar medidas correctivas en caso negativo (MCHugh, 2012).
- **Compromiso Organizacional.** Grado en el que un empleado se identifica con una organización en particular y sus objetivos y desea mantener su membresía en la organización. Es identificarse con la organización en su totalidad (Robbins y Coulter, 2005).
- **Cultura organizacional.** “...un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización” (Chiavenato 1989, p. 464).
- **Clima laboral.** Percepciones de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral. (Guillén y Guil, 1999:166)
- **Dirección.** Etapa del proceso administrativo también conocido como ejecución; algunos autores han determinado que la dirección y la administración es una sola, por el tipo de funciones administrativas. (Müch y García, 2005).
- **Emociones.** Estados mentales y afectivos que comprenden sentimientos, cambios fisiológicos, expresiones corporales y tendencias a actuar de una manera específica (Frijda, Manstead, y Bem, 2000).

- **Emociones positivas.** Aquellas en las que predomina la valencia de placer o bienestar (Lucas, Diener, y Larsen, 2003).
- **Gestión.** Acción y efecto de realizar tareas con cuidado, esfuerzo y eficacia que conduzcan a una finalidad (Heredia, 1985, p. 25).
- **Globalización.** Es un proceso económico que abarca a sectores productivos y a regiones del mundo conforme a un determinado patrón de producción y financiamiento. Pero el mismo tiempo desplaza sectores y regiones en lo que constituye un fenómeno de muy desigual participación en los mercados internacionales (Hernández, 2013).
- **Liderazgo.** “...Interacción entre miembros de un grupo. Los líderes son agentes de cambio. El liderazgo ocurre cuando un miembro de un grupo modifica la motivación o las competencias de otros...” (Gibson, Ivancevish, & Donelly, 2001).
- **Motivación.** Son los impulsos internos o las fuerzas ambientales alrededor, qué estimulan a los individuos a comportarse de una forma específica. Motivar es generar el desplazamiento de una actitud hacia otra o de un comportamiento hacia otro distinto. (Kossen, 1995).
- **Organización.** Estructura intencional y formal de funciones o puestos, significa que las personas que la desempeñan deben cumplir ciertas funciones. Segundo, los papeles a realizar se deben diseñar intencionalmente. (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012).
- **Planeación.** Acción administrativa de vital importancia para determinar los resultados que se pretenden alcanzar fijando cursos concretos de acción a seguir con eficacia y eficiencia. La planeación se convierte en un punto de partida básica y

primordial en todas las actividades de la administración con el propósito de definir la razón de ser del organismo social. (Müch y García, 2005)

- **productividad del trabajo.** Es la relación entre la producción y el volumen del factor trabajo empleado”. (McConnell y McPherson, 2003).
- **Percepción.** Es el proceso de interpretar mensajes por medio de nuestros sentidos para dar orden y significado a nuestro entorno. Por lo tanto, la percepción es de las personas y utiliza nuestros sentidos para crear una interpretación de lo que sucede a nuestro alrededor. (Johns y Saks, 2011)
- **Satisfacción laboral.** Estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo; dicho estado es alcanzado satisfaciendo ciertos requerimientos individuales a través de su trabajo (Andresen, Domsch y Cascorbi 2007:719)

III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Hipótesis de la investigación

3.1.1 Hipótesis general

Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017

3.1.2 Hipótesis específicos

- Existe una relación significativa entre la autorrealización y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017
- Existe una relación significativa entre el involucramiento personal y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017
- Existe una relación significativa entre la supervisión y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017
- Existe una relación significativa entre la comunicación y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017
- Existe una relación significativa entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

3.2 Variables de estudio

3.2.1 Clima organizacional

Tabla 4

Definición conceptual de variable clima organizacional

Variable	Conceptualización
V1= Clima organizacional	Ambiente existente entre los miembros de una organización que está estrechamente influenciado por el grado de percepción que tienen los empleados de su realidad laboral.

Fuente: elaboración propia

3.2.2 Satisfacción laboral

Tabla 5

Definición conceptual de variable satisfacción laboral

Variable	Conceptualización
V2=Satisfacción laboral	Conjunto de sentimientos favorables o desfavorables que tienen los empleados de su lugar de trabajo o sea es la actitud positiva o negativa del trabajador, frente a su trabajo y esto determina su desempeño laboral.

Fuente: elaboración propia

3.3 Operacionalización de variables

3.3.1 Operacionalización de variable clima organizacional

Tabla 6

Operacionalización de variable clima organizacional

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
V1 = CLIMA ORGANIZACIONAL	• Autorrealización	1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46.	Escala Clima Laboral CL-SPC
	• Involucramiento personal.	2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47	
	• Supervisión	3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48	
	• Comunicación	4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49	
	• Condiciones laborales.	5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50	

Fuente: Elaboración propia en base a instrumento de Clima Laboral CL-SPC

3.3.2 Operacionalización de variable satisfacción laboral

Tabla 7

Operacionalización de variable satisfacción laboral

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
V2= SATISFACCIÓN LABORAL	• Condiciones físicas y/o materiales.	1, 13, 21, 28, 32	Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC
	• Beneficios laborales y/o remunerativos	2, 7, 14, 22	
	• Políticas administrativas	8, 15, 17, 23, 33	
	• Relaciones sociales	3, 9, 16, 24	
	• Desarrollo personal	4, 10, 18, 25, 29, 34	
	• Desempeño de tareas	5, 11, 19, 26, 30, 35	
	• Relación con la autoridad	6, 12, 20, 27, 31, 36	

Fuente: Elaboración propia en base a instrumento Satisfacción Laboral SL-SPC

3.4 Tipo y nivel de la investigación

3.4.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación empleada es la Aplicada, porque los resultados de la investigación ayudarán a los directivos a mejorar la calidad de vida de los trabajadores, por medio de estrategias modernas de gestión del talento humano, en consecuencia, generará mayor productividad laboral.

En opinión, de Carrasco (2013: 43), una investigación es aplicada cuando tiene como finalidad propósitos prácticos, es decir, se investiga para actuar, transformar, modificar o producir cambios.

3.4.2 Nivel de investigación

El nivel de estudio fue el correlacional porque las variables y sus dimensiones fueron relacionadas con el objeto de determinar el nivel de asociación entre los factores.

Según Valderrama (2014:45) un estudio es Correlacional cuando las variables se vinculan para medir el grado de asociatividad, con la finalidad de cuantificar y analizar la relación.

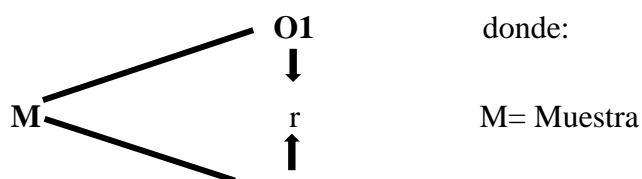
3.5 Diseño y método de investigación

3.5.1 Diseño de investigación.

El diseño de la investigación es no Experimental porque las variables no fueron manipuladas deliberadamente o sea en la realidad ocurrieron sin la intervención del investigador.

El tipo de diseño del estudio es transversal correlacional ya que los datos se recolectaron en un solo momento y tiempo único, siendo su finalidad relacionar variables y medir el nivel de asociatividad en un instante.

Estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 155).



3.5.2 Método de investigación

3.5.2.1 Método general

Como método general se empleó el método Cuantitativo o tradicional, que se fundamenta en las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual adecuado al problema estudiado, por medio de una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables analizadas de forma deductiva. (Bernal, 2016: 72)

Este método se utilizó con la finalidad de generalizar y normalizar los resultados a la población estudiada.

3.5.2.2 Métodos específicos

En el desarrollo de esta investigación se emplearon los siguientes métodos específicos descritos por Carrasco (2013: 272: 273).

- a) **El método analógico.** Consistió en analizar y describir los hechos o fenómenos de la realidad que se investigó.
- b) **El método de matematización.** Se basó en el empleo de la estadística y el cálculo de probabilidad, ya que los fenómenos de estudio fueron expresados cuantitativamente.
- c) **El método inferencial.** permitió realizar la inducción y la deducción en el proceso de análisis y síntesis de los hechos y fenómenos que se investigó.

3.6 Población y muestra del estudio

3.6.1 Población

La población objeto de estudio, para esta investigación estuvo conformada por los trabajadores de la empresa Flamas Gas Corporation, quienes fueron observados y analizados.

Para Velásquez (2010: 219) la población ...”es el conjunto de todas las observaciones posibles que caracterizan al objeto”.

Para la ejecución de este estudio la población estuvo conformado de la siguiente manera:

Tabla 8

Conformación de la población por cargos

PERSONAL	CANTIDAD
Choferes	15
Vendedores	15
Asistentes Administrativos	4
Asistentes Contables	5
Personal de Producción	13
TOTAL	52

Fuente: Elaboración propia

3.6.2 Muestra censal

La población estuvo compuesta por 52 trabajadores de los cuales 06 trabajadores no cumplieron con el criterio de selección para ser incluidos en la muestra, porque no tuvieron la permanencia mínima en el puesto de 06 meses, en consecuencia, la muestra fue censal ya que se consideró al 100% de trabajadores que son 46 aptos, que si cumplieron con el

criterio de selección que fue la permanencia mayor a seis meses en el puesto de trabajo. Todo ello en conveniencia para el estudio. Asimismo, se escogió el método censal porque el investigador cuenta con acceso a los registros de los trabajadores.

Al respecto Zarcovich (2005), explica que la muestra censal corresponde a estudios que “supone la obtención de datos de todas las unidades de la población acerca de las cuestiones, bloques que constituyen el objeto del censo. Los datos se recogen en una muestra que representa el total del universo, dado que la población es pequeña y finita”.

3.7 Criterios de selección

3.7.1 Criterio de inclusión

- Edad entre 18 y 60 años.
- De 06 meses a más trabajando en la Empresa
- Aceptación voluntaria.

3.7.2 criterio de exclusión

- Personal destacado y/o tercerizado
- Menos de 06 meses trabajando en la Empresa
- Que no aceptaron participar en el estudio.

3.8 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.8.1 Técnicas de recolección de datos

3.8.1.1 Técnica del fichaje

Esta técnica se utilizó para la investigación bibliográfica, lo cual sugirió usar las distintas clases de fichas: bibliográfica, textual, de resumen, de comentario, combinada, etc. Mediante estas fichas bibliográficas se consiguieron información bibliográfica y online.

3.8.1.2 Técnica de encuesta

Esta técnica es un instrumento que estuvo destinada a obtener datos de los trabajadores de la organización. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utilizó un listado de preguntas que se entregaron los empleados, a fin de que las contesten por escrito.

3.8.2 Instrumentos de recolección de datos

3.8.2.1 El cuestionario

Por medio de un cuestionario que es un instrumento de medida se logró obtener información clara y precisa, a través de hojas impresas que incluyeron una serie de preguntas cerradas relativas al clima organizacional y satisfacción laboral.

Según Hurtado (2000:469) un cuestionario “es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información”.

Para la recolección de datos se utilizó dos cuestionarios elaborados y validados por la Lic. Psc. Sonia Palma Carrillo. Estos instrumentos fueron dos cuestionarios con medidas tipo Likert que son los siguientes:

- Para la variable 1 se empleó la Escala Clima Laboral CL-SPC, que estuvo compuesta por 50 Ítems.
- Y para la variable 2 se utilizó la Escala de Satisfacción laboral-SPC, que consta de 36 Ítems.

A continuación, se detalla la ficha Técnica de los instrumentos que fueron utilizados para la recolección de datos.

1. Ficha Técnica del instrumento de Clima Laboral

Datos Generales

- Nombre de la Escala: Clima Laboral CL-SPC
- Autora: Sonia Palma Carrillo
- Aplicación: Trabajadores con dependencia laboral
- Significación: Nivel de percepción global del ambiente laboral y específica con relación a la Autorrealización, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales.
- Muestra peruana: Lima Metropolitana

Corrección y Puntuación

El puntaje resulta de sumar las puntuaciones alcanzadas en cada pregunta. Las puntuaciones utilizadas son:

5	4	3	2	1
Siempre	Mucho	Regular o algo	De acuerdo	Ninguno o nunca

Confiabilidad y Validez

Se analizaron con el Programa del SPSS, y con los métodos Alfa de Cronbach y Split Half de Guttman se estimó la confiabilidad, evidenciando correlaciones de 0.97 y 0.90.

2. Ficha técnica del instrumento de Satisfacción Laboral

Datos Generales

- Nombre: Satisfacción Laboral SL- SPC
- Autora: Sonia Palma Carrillo
- Lugar: Lima – Perú
- Forma de Aplicación: Individual o colectiva
- Edades de Aplicación: Adultos de 18 a más años

- Tiempo de Aplicación: 20 minutos
- Ámbito de Aplicación: Sujetos adultos, varones o mujeres

Normas de Corrección

El puntaje total resulta de sumar las puntuaciones alcanzadas en las respuestas a cada ítem o pregunta. Las puntuaciones utilizadas son:

5	4	3	2	1
Total, de acuerdo	De acuerdo	indeciso	En desacuerdo	Totalmente desacuerdo

Para los ítems negativos (2,7,8,15,16,17,19,23,26,31,33) se consideran las puntuaciones de forma inversa, el puntaje que se puede alcanzar oscila entre 36 y 180.

Los puntajes altos significan satisfacción frente al trabajo y los puntajes bajos, insatisfacción frente al trabajo, existe además la posibilidad de obtener puntajes por áreas.

Finalidad de la Prueba

Medir el nivel de satisfacción laboral en entidades u organizaciones de acuerdo con los factores siguientes: condiciones físicas y materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal y desempeño de tareas.

Confiabilidad de la Prueba

El coeficiente Alfa de Cronbach ítem – puntaje total permitió estimar en 0.79 la confiabilidad.

3.9 Métodos de análisis de datos

Para el análisis de datos se empleó la Estadística descriptiva como son: La distribución de frecuencias, las medidas de tendencia central, etc. A la vez también se empleó la Estadística inferencial que permitió generalizar los resultados.

Además, se utilizó el alfa de Cronbach para medir la confiabilidad del instrumento, asimismo se usó el Test de Shapiro - Wilk para contrastar los datos de prueba de normalidad y por último se empleó el Coeficiente de Spearman para medir el nivel de asociatividad de las variables.

Los datos fueron tabulados en Excel y procesados por el paquete estadístico SPSS 22.

3.10 Aspectos éticos

Por medio de un documento, se solicitó a la Empresa Flama Gas Corporation S.A.C, autorización para realizar recolección de datos para una investigación Titulada “Clima organizacional y Satisfacción laboral de los trabajadores, de acuerdo a criterios internacionales en la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017. Ver Anexo M

También se informó al personal participante en esta investigación mediante un formato de consentimiento informado. Ver Anexo N

Esta autorización fue aceptada por la Empresa de forma voluntaria, además los trabajadores también consintieron sin ningún inconveniente. Los documentos fueron corroborados con firmas tanto de la organización como de los trabajadores participantes.

IV. RESULTADOS

4.1 Análisis descriptivo

4.1.1 Variable satisfacción laboral

Tabla 9

Distribución numérica y porcentual de la variable satisfacción laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	0	0,0%	0,0%
Medio	35	76,1%	76,1%
Alto	11	23,9%	100,0%
Total	46	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

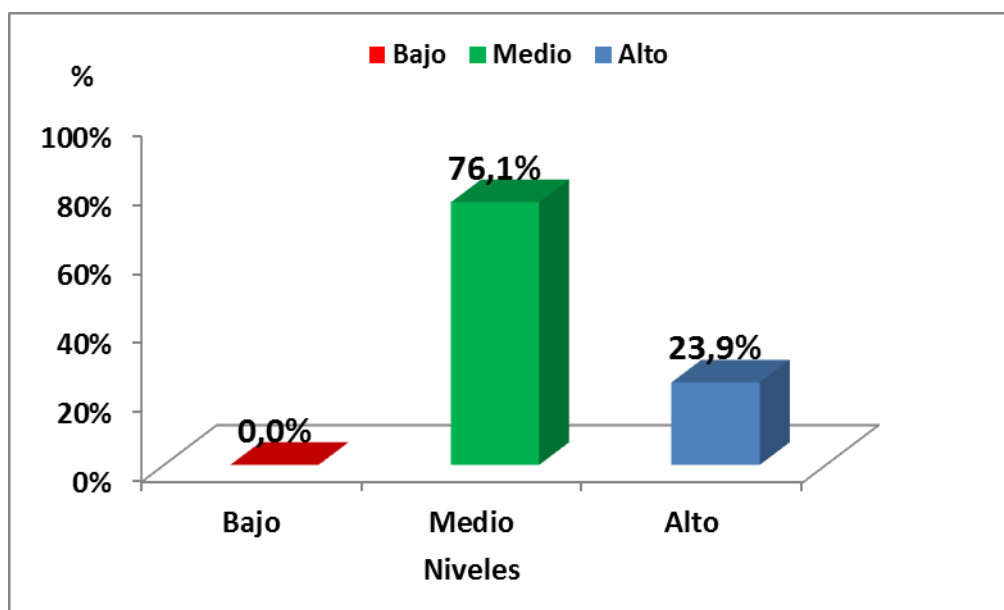


Figura 1. Distribución porcentual de los niveles de satisfacción laboral

Según la figura 1 y tabla 9, de un total de 46 encuestados (100%), encontramos que el 76,1% representaron un nivel de satisfacción laboral medio y el 23,9 % alto del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

Tabla 10

Distribución numérica y porcentual de la variable condiciones físicas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	2	4,3%	4,3%
Medio	27	58,7%	63,0%
Alto	17	37,0%	100,0%
Total	46	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

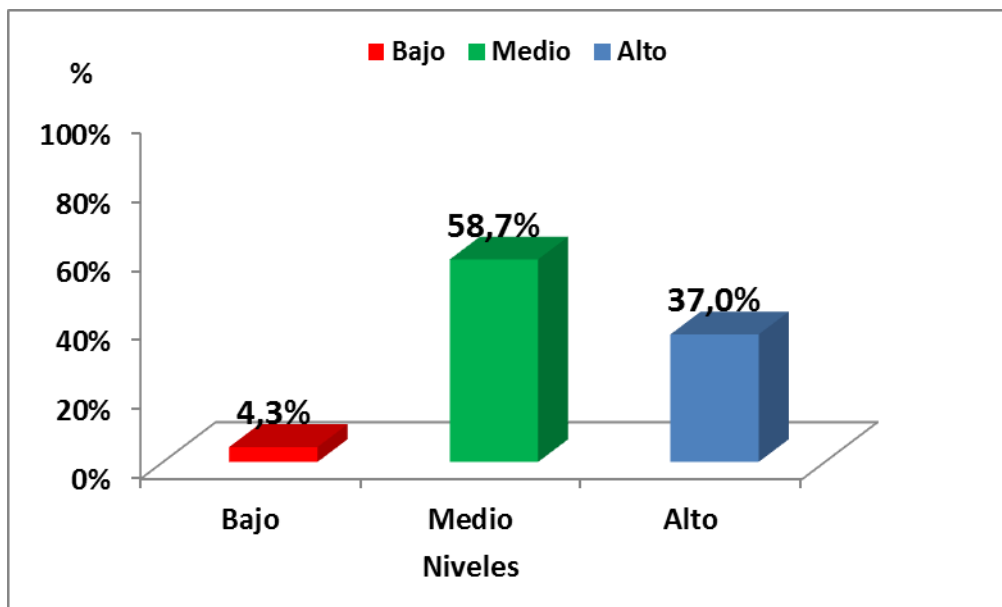


Figura 2. Distribución porcentual de los niveles de condiciones físicas

Según la figura 2 y tabla 10, de un total de 46 encuestados (100%), encontramos que el 58,7% representaron un nivel de medio, el 37,0 % alto y el 4,3% bajo en la dimensión condiciones físicas y materiales del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

Tabla 11

Distribución numérica y porcentual de la variable beneficios laborales

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	6	13,0%	13,0%
Medio	37	80,4%	93,5%
Alto	3	6,5%	100,0%
Total	46	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

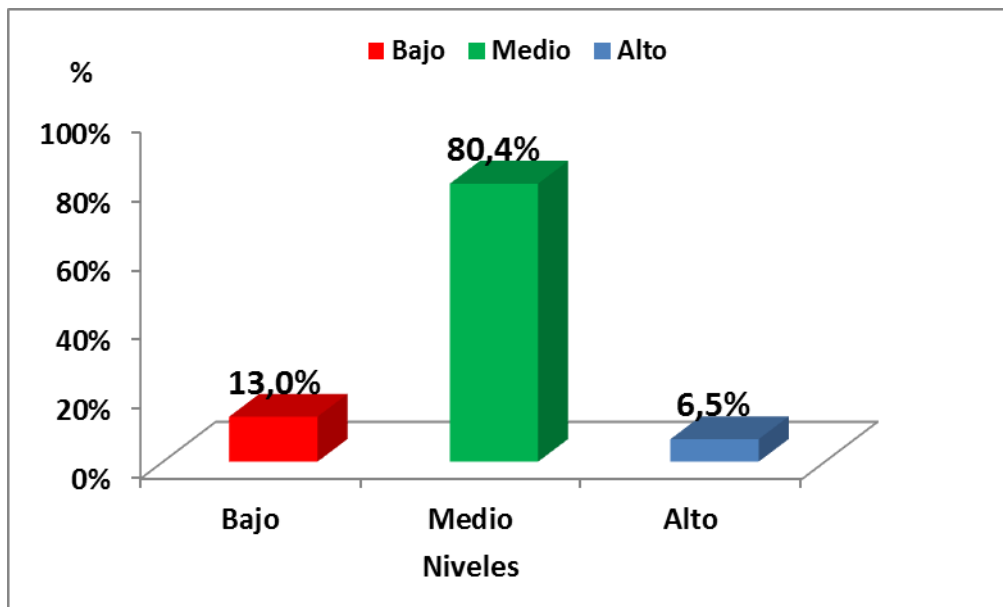


Figura 3. Distribución porcentual de los niveles de beneficios laborales

Según la figura 3 y tabla 11, de un total de 46 encuestados (100%), encontramos que el 80,4% representaron un nivel de medio, el 13,0 % bajo y el 6,5% alto en la dimensión beneficios laborales del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

Tabla 12

Distribución numérica y porcentual de la variable políticas administrativas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	0	0,0%	0,0%
Medio	30	65,2%	65,2%
Alto	16	34,8%	100,0%
Total	46	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

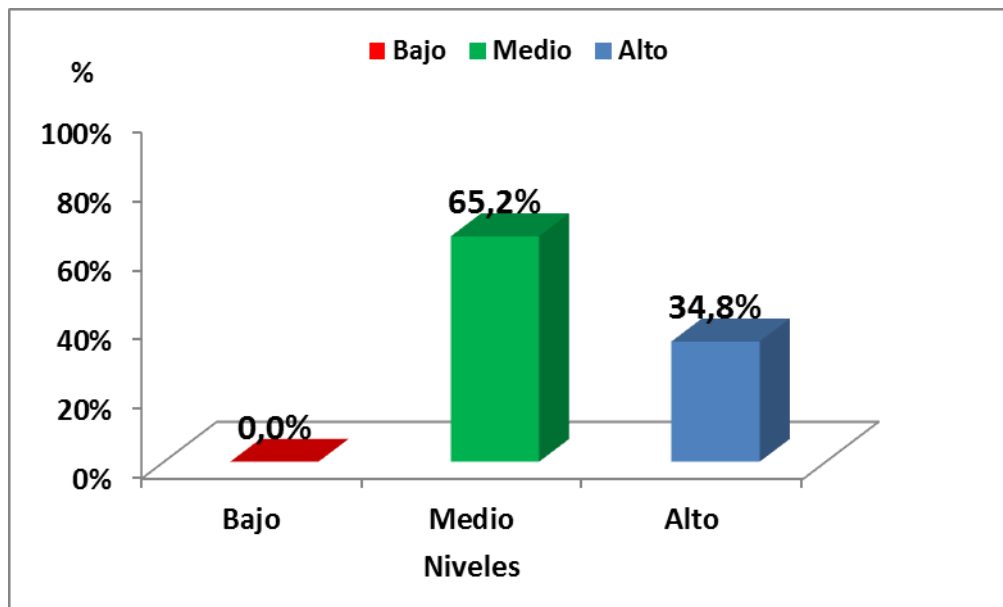


Figura 4. Distribución porcentual de los niveles de políticas administrativas

Según la figura 4 y tabla 12, de un total de 46 encuestados (100%), encontramos que el 65,2% representaron un nivel medio y el 34,8 % alto, en la dimensión políticas administrativas del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

Tabla 13

Distribución numérica y porcentual de la variable relaciones sociales

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	1	2,2%	2,2%
Medio	33	71,7%	73,9%
Alto	12	26,1%	100,0%
Total	46	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

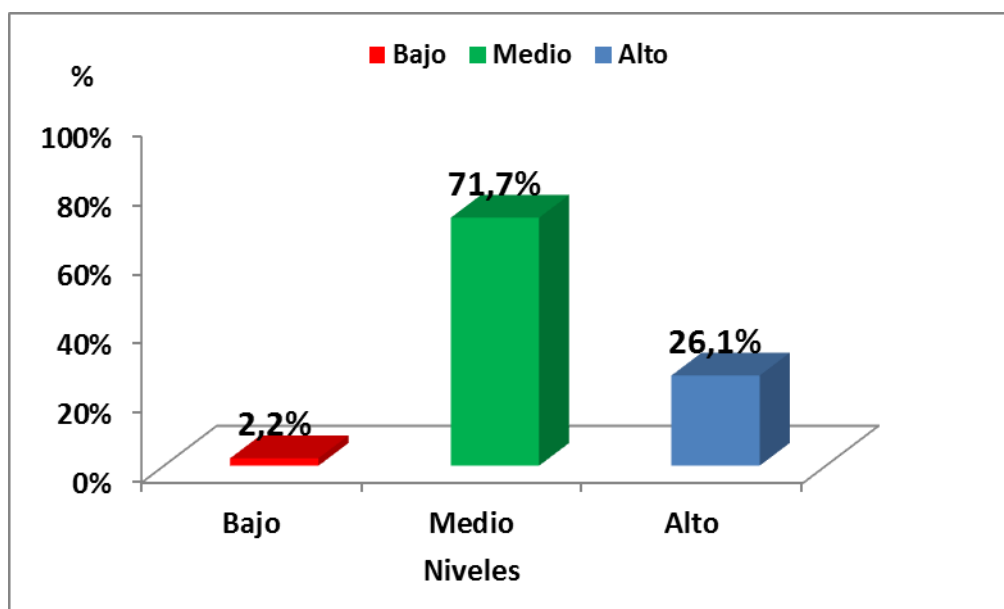


Figura 5. Distribución porcentual de los niveles de relaciones sociales

Según la figura 5 y tabla 13, de un total de 46 encuestados (100%), encontramos que el 71,7% representaron un nivel de medio, el 26,1 % alto y el 2,2% bajo en la dimensión relaciones sociales del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

Tabla 14

Distribución numérica y porcentual de la variable desarrollo personal

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	1	2,2%	2,2%
Medio	22	47,8%	50,0%
Alto	23	50,0%	100,0%
Total	46	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

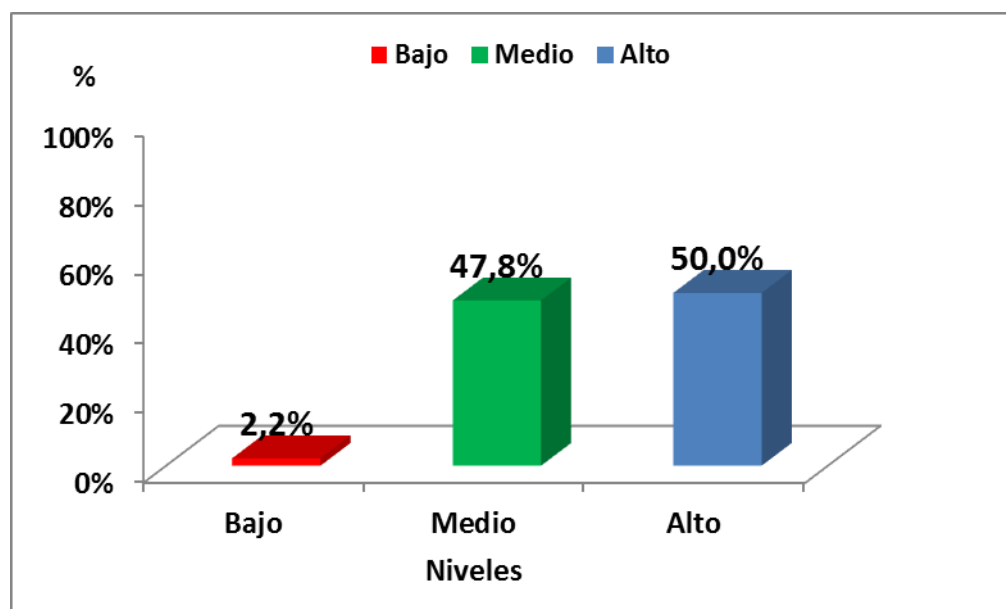


Figura 6. Distribución porcentual de los niveles de desarrollo personal

Según la figura 6 y tabla 14, de un total de 46 encuestados (100%), encontramos que el 50,0% representaron un nivel de alto, el 47,8 % medio y el 2,2% bajo en la dimensión desarrollo personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

Tabla 15

Distribución numérica y porcentual de la variable desempeño de tareas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	1	2,2%	2,2%
Medio	29	63,0%	65,2%
Alto	16	34,8%	100,0%
Total	46	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

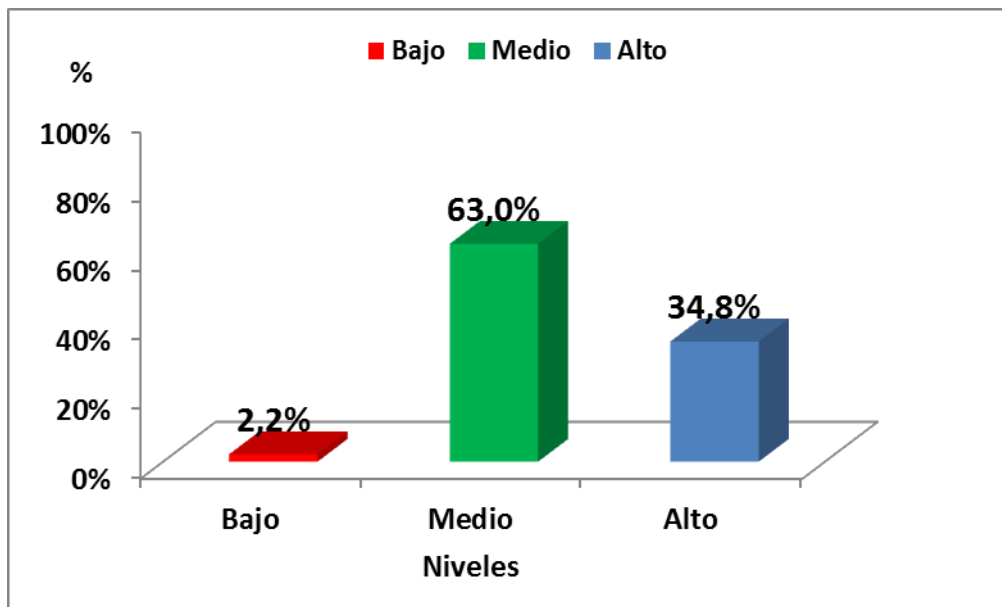


Figura 7. Distribución porcentual de los niveles de desempeño de tareas

Según la figura 7 y tabla 15, de un total de 46 encuestados (100%), encontramos que el 63,0% representaron un nivel de medio, el 34,8 % alto y el 2,2% bajo en la dimensión desempeño de tareas del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

Tabla 16

Distribución numérica y porcentual de la variable relaciones con la autoridad

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	6	13,0%	13,0%
Medio	27	58,7%	71,7%
Alto	13	28,3%	100,0%
Total	46	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

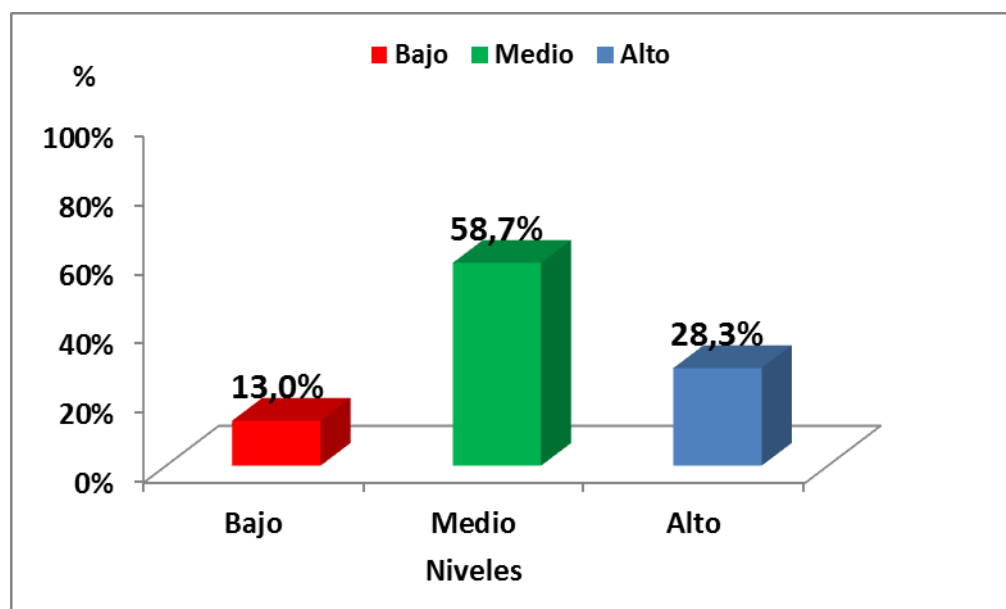


Figura 8. Distribución porcentual de los niveles de relaciones con la autoridad

Según la figura 8 y tabla 16, de un total de 46 encuestados (100%), encontramos que el 58,7% representaron un nivel de medio, el 28,3 % alto y el 13,0% bajo en la dimensión relaciones con la autoridad del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

4.1.2 Variable clima organizacional

Tabla 17

Distribución numérica y porcentual de la variable clima organizacional

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	16	34,8%	34,8%
Medio	8	17,4%	52,2%
Alto	22	47,8%	100,0%
Total	46	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

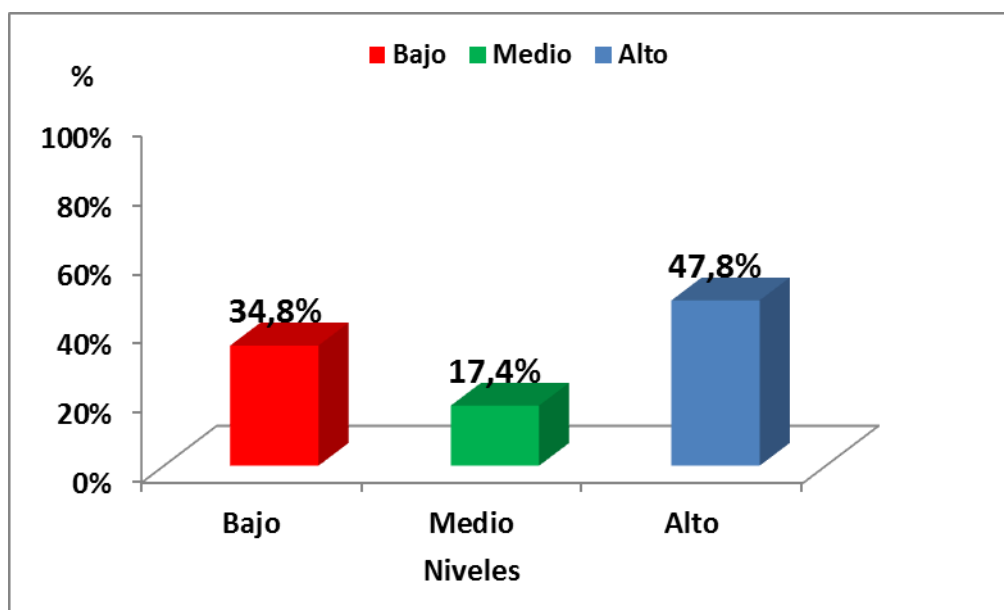


Figura 9. Distribución porcentual de los niveles de clima organizacional

Según la figura 9 y tabla 17, de un total de 46 encuestados (100%), encontramos que el 47,8% representaron un nivel de alto, el 34,8 % bajo y el 17,4% medio en el clima organizacional del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

Tabla 18

Distribución numérica y porcentual de la variable autorrealización

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	17	37,0%	37,0%
Medio	8	17,4%	54,3%
Alto	21	45,7%	100,0%
Total	46	100,0%	

Fuente. Elaboración propia

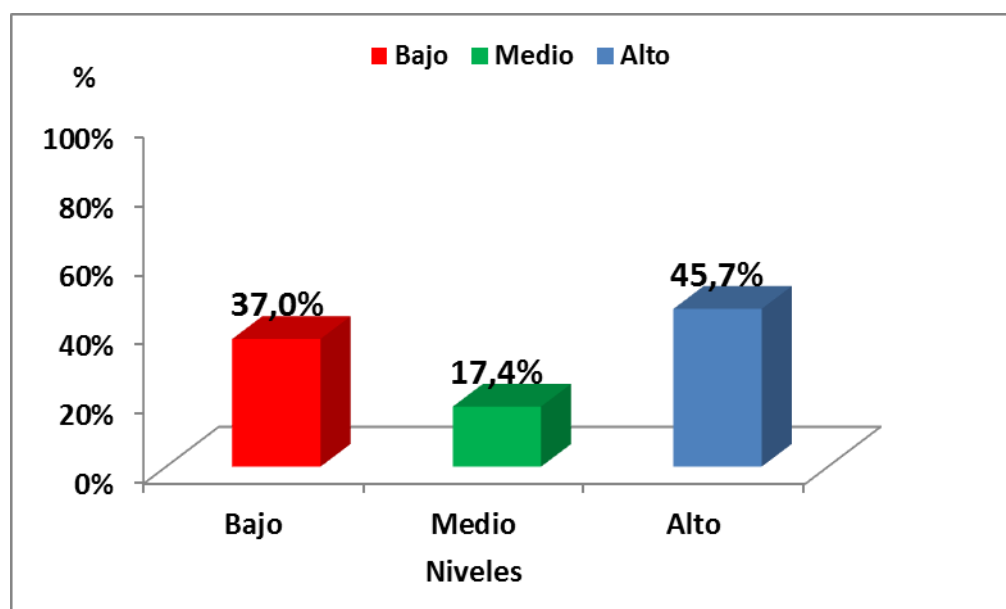


Figura 10. Distribución porcentual de los niveles de autorrealización

Según la figura 10 y tabla 18, de un total de 46 encuestados (100%), encontramos que el 45,7% representaron un nivel de alto, el 37,0 % bajo y el 17,4% medio en la dimensión autorrealización del clima organizacional del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

Tabla 19

Distribución numérica y porcentual de la variable involucramiento personal

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	10	21,7%	21,7%
Medio	14	30,4%	52,2%
Alto	22	47,8%	100,0%
Total	46	100,0%	

Fuente. Elaboración propia

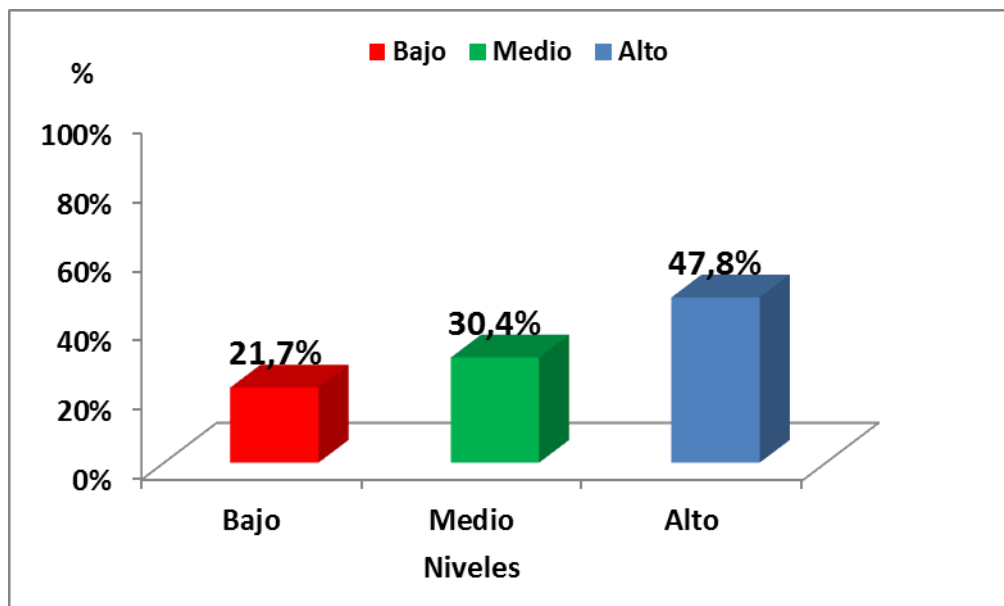


Figura 11. Distribución porcentual de los niveles de involucramiento personal

Según la figura 11 y tabla 19, de un total de 46 encuestados (100%), encontramos que el 47,8% representaron un nivel de alto, el 30,4 % medio y el 21,7% bajo en la dimensión involucramiento personal del clima organizacional del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

Tabla 20

Distribución numérica y porcentual de la variable supervisión

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	17	37,0%	37,0%
Medio	7	15,2%	52,2%
Alto	22	47,8%	100,0%
Total	46	100,0%	

Fuente. Elaboración propia

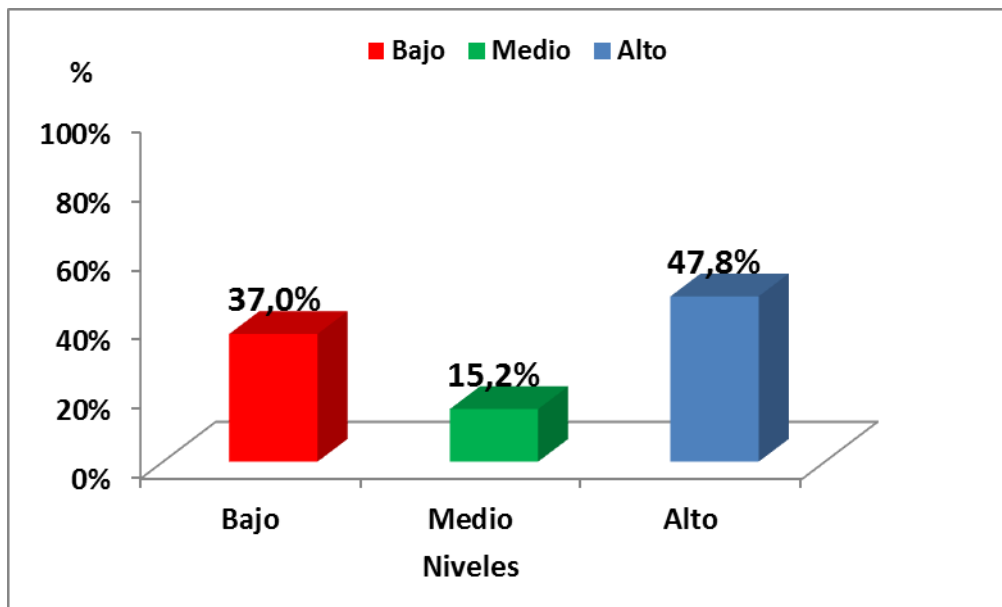


Figura 12. Distribución porcentual de los niveles de supervisión

Según la figura 12 y tabla 20, de un total de 46 encuestados (100%), encontramos que el 47,8% representaron un nivel de alto, el 37,0 % bajo y el 15,2 % medio en la dimensión supervisión del clima organizacional del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

Tabla 21

Distribución numérica y porcentual de la variable comunicación

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	11	23,9%	23,9%
Medio	13	28,3%	52,2%
Alto	22	47,8%	100,0%
Total	46	100,0%	

Fuente. Elaboración propia

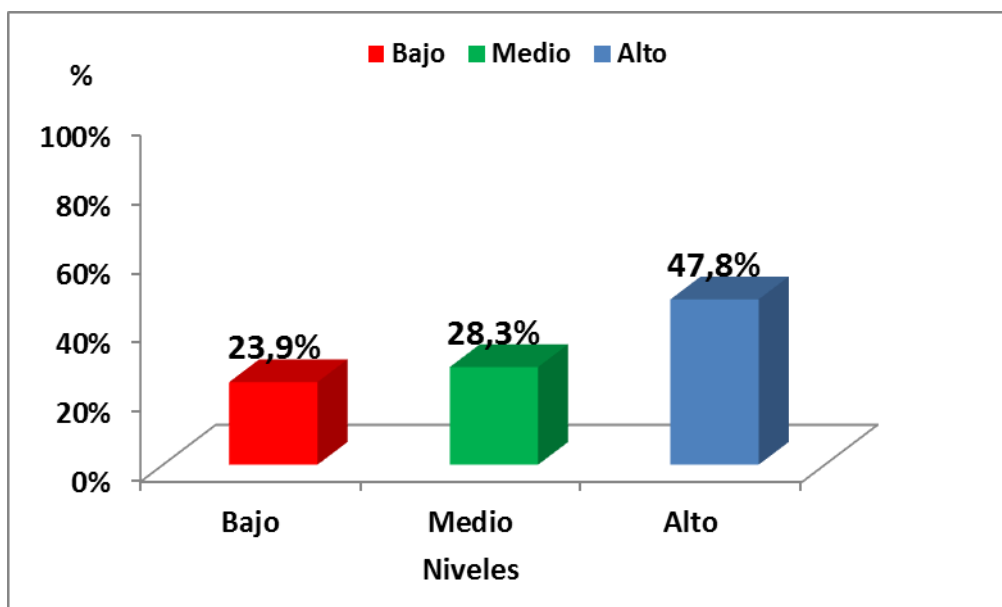


Figura 13. Distribución porcentual de los niveles de comunicación

Según la figura 13 y tabla 21, de un total de 46 encuestados (100%), encontramos que el 47,8% representaron un nivel de alto, el 28,3 % medio y el 23,9 % bajo en la dimensión comunicación del clima organizacional del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

Tabla 22

Distribución numérica y porcentual de la variable condiciones laborales

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	9	19,6%	19,6%
Medio	13	28,3%	47,8%
Alto	24	52,2%	100,0%
Total	46	100,0%	

Fuente. Elaboración propia

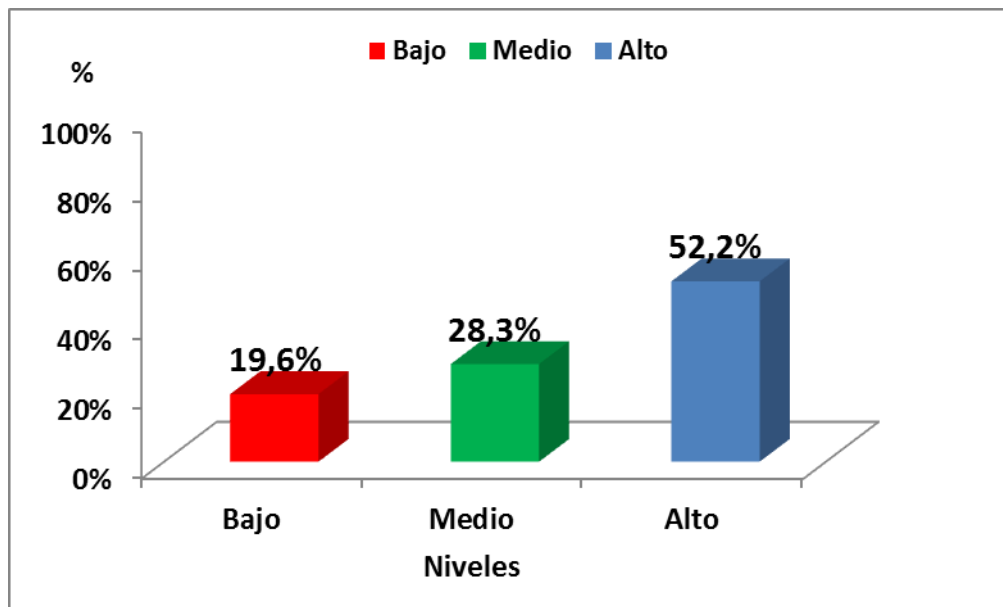


Figura 14. Distribución porcentual de los niveles de condiciones laborales

Según la figura 14 y tabla 22, de un total de 46 encuestados (100%), encontramos que el 52,2% representaron un nivel de alto, el 28,3 % medio y el 19,6 % bajo en la dimensión condiciones laborales del clima organizacional del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

4.2 Análisis inferencial

4.2.1 Contrastación de hipótesis general

H₀: No existe correlación significativa entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

H_a: Existe correlación significativa entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

Tabla 23

Correlación entre la variable clima organizacional y la satisfacción

		Satisfacción laboral
Clima organizacional	Correlación de Spearman	,735**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	46

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según la tabla 23, dado que el valor de $p = 0,000$ es menor que 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir, existe relación entre clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017; y dado el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman = 0,735 de acuerdo con la escala de Carol Taylor Fitz – Gibbon y Lynn Lyons Morris dicha correlación es positiva alta.

4.2.2 Contrastación de hipótesis específicas

4.2.2.1 Contrastación de la primera hipótesis específica

H₀: No existe correlación significativa entre autorrealización de la dimensión clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas SAC, 2017.

H_a: Existe correlación significativa entre autorrealización de la dimensión clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas SAC, 2017

Tabla 24

Correlación entre la variable dimensión autorrealización del clima organizacional y la satisfacción laboral

		Autorrealización
Satisfacción laboral	Correlación de Spearman	,710**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	46

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según la tabla 24, dado que el valor de $p = 0,000$ es menor que 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir, existe relación entre la dimensión autorrealización del clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017; y dado el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman = 0,710 de acuerdo a la escala de Carol Taylor Fitz – Gibbon y Lynn Lyons Morris dicha correlación es positiva alta.

4.2.2.2 Contrastación de la segunda hipótesis específica

H₀: No existe correlación significativa entre involucramiento personal de la dimensión del clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas SAC, 2017.

H_a: Existe correlación significativa entre involucramiento personal de la dimensión del clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas SAC, 2017.

Tabla 25

Correlación entre la variable dimensión involucramiento personal del clima organizacional y la satisfacción laboral

		Involucramiento personal
Satisfacción laboral	Correlación de Spearman	,660**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	46

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según la tabla 25, dado que el valor de $p = 0,000$ es menor que 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir, existe relación entre la dimensión involucramiento personal del clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017; y dado

el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman = 0,660 de acuerdo a la escala de Carol Taylor Fitz – Gibbon y Lynn Lyons Morris dicha correlación es positiva alta.

4.2.2.3 Contrastación de la tercera hipótesis específica

H₀: No existe correlación significativa entre supervisión del clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas SAC, 2017.

H_a: Existe correlación significativa entre supervisión del clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas SAC, 2017.

Tabla 26

Correlación entre la variable dimensión supervisión del clima organizacional y la satisfacción laboral

		Supervisión
Satisfacción laboral	Correlación de Spearman	,688**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	46

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según la tabla 26, dado que el valor de $p = 0,000$ es menor que 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir, existe relación entre la dimensión supervisión del clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017; y dado el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman = 0,688 de acuerdo a la escala de Carol Taylor Fitz – Gibbon y Lynn Lyons Morris dicha correlación es positiva alta.

4.2.2.4 Contrastación de la cuarta hipótesis específica

H₀: No existe correlación significativa entre comunicación de la dimensión clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas SAC, 2017.

H_a: Existe correlación significativa entre comunicación de la dimensión clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas SAC, 2017.

Tabla 27

Correlación entre la variable dimensión comunicación del clima organizacional y la satisfacción laboral

		Comunicación
Satisfacción laboral	Correlación de Spearman	,707**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	46

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según la tabla 27, dado que el valor de $p = 0,000$ es menor que 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir, existe relación entre la dimensión comunicación del clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017; y dado el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman = 0,707 de acuerdo a la escala de Carol Taylor Fitz – Gibbon y Lynn Lyons Morris dicha correlación es positiva alta.

4.2.2.5 Contrastación de la quinta hipótesis específica

H₀: No existe correlación significativa entre condiciones laborales del clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

H_a: Existe correlación significativa entre condiciones laborales del clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

Tabla 28

Correlación entre la variable dimensión condiciones laborales del clima organizacional y la satisfacción laboral

		Condiciones laborales
Satisfacción laboral	Correlación de Spearman	,749**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	46

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según la tabla 28, dado que el valor de $p = 0,000$ es menor que 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir, existe relación entre la dimensión comunicación del clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017; y dado el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman = 0,749 de acuerdo a la escala de Carol Taylor Fitz – Gibbon y Lynn Lyons Morris dicha correlación es positiva alta.

V. DISCUSIÓN

5.1. Análisis de discusión de resultados

A partir de los resultados encontrados, se aceptó la hipótesis alternativa general que establece que existe una correlación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

Estos resultados guardan relación con los hallazgos de López (2014); Domínguez (2015), quienes investigaron el “clima organizacional y satisfacción laboral”, donde evidenciaron que la dimensión clima organizacional tiene correlación estadísticamente significativa con la variable satisfacción laboral. además, estos autores demostraron que los factores del clima laboral como: la autorrealización, el involucramiento personal, supervisión, comunicación y condiciones laborales están estrechamente relacionadas con la variable satisfacción laboral. Todo ello en concordancia a esta investigación.

En cambio, Salgado, Remeseiro e Iglesias (1996), quienes también estudiaron el “clima organizacional y satisfacción laboral en una pyme”, concluyeron que satisfacción y clima son dos variables diferentes y que solo se relacionan en un aspecto concreto: la percepción de las relaciones interpersonales. Asimismo, recomiendan de acuerdo con sus hallazgos la conveniencia de que en los estudios de diagnóstico del clima organizacional se investiguen y analicen separadamente clima y satisfacción ya que podrían tener efectos diferenciales sobre la productividad laboral (rendimiento, absentismo, rotación, accidentes, etc.).

De otra manera, Rodríguez, paz y Lizana, (211) Analizaron el “Clima y Satisfacción laboral como predictores del desempeño en una organización”, En cuanto a los resultados demostraron que existe relación entre clima, satisfacción y desempeño en la empresa asimismo, estos resultados, pueden ser un aporte para comenzar a aclarar la relación entre las variables, ya que los estudios o modelos que describen la relación del clima y

satisfacción con aspectos específicos del desempeño, se han medido más bien económica y unidimensionalmente (desempeño general, porcentaje de ganancias, etc.). Estos resultados, en parte se relacionan con los hallazgos de esta investigación mas no encontraron evidencias que muestren otras variables que intervengan en la satisfacción laboral, mas aún este estudio demostró que los factores de la motivación producen una satisfacción laboral alta.

En cuanto a los resultados obtenidos de Alva y Domínguez, (2015), Concluyeron que sí existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, esto en concordancia a los resultados obtenidos en esta investigación, con respecto a los resultados específicos el factor comunicación y las condiciones laborales son las dimensiones del clima organizacional más determinantes para la satisfacción laboral de los trabajadores de la Universidad San Pedro de Chimbote. En cambio, para esta investigación los factores determinantes para la satisfacción laboral fueron: la autorrealización, el involucramiento personal, la supervisión, comunicación y las condiciones laborales.

Según la teoría de los dos factores de Herzberg (1967), la satisfacción laboral y la insatisfacción en el trabajo representan dos fenómenos totalmente distintos y separados entre sí en la conducta profesional. Este modelo viene a decir que la persona trabajadora posee dos grupos de necesidades: unas referidas al medio ambiente físico y psicológico del trabajo (“necesidades higiénicas”) y otras referidas al contenido mismo del trabajo (“necesidades de motivación”). Si se satisfacen las “necesidades higiénicas”, el trabajador no se siente ya insatisfecho (pero tampoco está satisfecho = estado neutro); si no se satisfacen estas necesidades, se siente insatisfecho.

El resultado hallado de la variable satisfacción laboral es de nivel medio y de la variable clima laboral es de nivel alto; estos resultados se relacionan con la teoría de dos factores de

Herzberg, ya que hay un nivel alto o positivo del clima organizacional pero la satisfacción laboral de los trabajadores es de nivel medio o regular, este resultado permite inferir que el ambiente físico o psicológico (necesidades higiénicas), que está compuesto por el sueldo y beneficios, Política de la empresa y su organización, relaciones con los compañeros de trabajo, ambiente físico, supervisión, estatus, seguridad laboral, crecimiento, madurez, consolidación, etc. Todos estos factores están cubiertos por la empresa, por ello hay nivel medio de satisfacción.

Siguiendo, con Herzberg el individuo sólo está satisfecho en el puesto de trabajo cuando están cubiertas sus “necesidades de motivación”. Si no se cubren estas necesidades, no está satisfecho (pero tampoco está insatisfecho = estado neutro).

La teoría de motivación Herzberg que está compuesta por los siguientes factores: logros, reconocimiento, independencia laboral, responsabilidad, promoción. Por lo tanto, si la empresa desea contar con trabajadores con un nivel alto de satisfacción tiene que realizar investigaciones con respecto a estos factores mencionados.

VI. CONCLUSIONES

6.1 Conclusión general

- Se concluye que, existe relación significativa entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral, esta relación es alta de acuerdo con el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,735 del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017, por lo tanto, se comprobó la hipótesis planteada por el investigador.

6.2 Conclusiones específicas

1. Se diagnosticó que, existe relación significativa entre la dimensión autorrealización del clima organizacional y satisfacción laboral, esta relación es alta de acuerdo con el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,710 del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.
2. Se describió que, existe relación significativa entre la dimensión involucramiento del personal del clima organizacional y satisfacción laboral, esta relación es positiva alta de acuerdo con el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,660 del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017,
3. Se delimitó que, existe relación significativa entre la dimensión supervisión del clima organizacional y satisfacción laboral, esta relación es positiva alta de acuerdo con el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,688 del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.
4. Se precisó que, existe relación significativa entre la dimensión comunicación del clima organizacional y satisfacción laboral, esta relación es alta de acuerdo con el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,707 del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.
5. Se estableció que, existe relación significativa entre la dimensión condiciones laborales del clima organizacional y satisfacción laboral, esta relación es alta de acuerdo con el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,749 del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

VII. RECOMENDACIONES

7.1 Recomendación general

- Ejecutar estudios anuales sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral ya que están estrechamente relacionadas una a otra y estas repercuten en la productividad laboral en general, además permiten mantener un ambiente laboral positivo entre los miembros de la organización.

7.2 Recomendaciones específicas

1. Elaborar programas de capacitación y reconocimiento de logros, ya que, para el personal de la Empresa la autorrealización es un factor muy importante para su permanencia en el puesto, realizando un trabajo eficiente y eficaz.
2. Organizar talleres de motivación y liderazgo donde participen todos los trabajadores y los directivos de la Empresa, por la razón de que el involucramiento personal en el trabajo redundará en la satisfacción laboral, debido a que sienten que son tomados en cuenta.
3. Desarrollar un manual práctico de supervisión de tareas, por el motivo de que apoya y orienta para el desarrollo eficaz de tareas.
4. Implementar charlas para el mejoramiento de la comunicación ya que, favorece la aportación de ideas en beneficio de la organización, asimismo es importante para el funcionamiento interno de la empresa.
5. Mejorar las condiciones laborales de los trabajadores en los elementos materiales y económicos, ya que son necesarios para el cumplimiento eficiente y eficaz de las tareas.

Estas sugerencias están dirigidas a los directivos de la Empresa Flama Gas Corporation S.A.C, pero dada la importancia de este tipo de investigaciones en las empresas, también pueden ser tomadas en cuenta por las diferentes organizaciones tanto públicas o privadas, ya sean nacionales o internacionales.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alva, J., & Dominguez, L. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de una Universidad San Pedro de Chimbote, 2013. *In Crescendo. Institucional*, 50-62. Recuperado el 9 de Junio de 2017, de dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5127589
- Andresen, M., Domsch, M., & Cascorbi, A. (2007). Working Unusual Hours and Its Relationship to Job Satisfaction: A Study of European Maritime Pilots. *Journal of Labor Research*(28), págs. 714-734. Recuperado el 10 de Febrero de 2016, de <http://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-determinantes/>
- Anzola, M. (2003). *Una mirada de la cultura corporativa*. Bogotá, Colombia: Universidad Externado de Colombia.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. Bogotá D.C, Colombia: Pearson. doi:978-958-699-309-8
- Browsers, D., & Taylor, A. (2007). *Dimensiones del Clima Organizacional*. Michigan, Estados Unidos: Universidad de Michigan.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. México D.F, México: Trillas.
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú: San Marcos E.I.R.L.
- Carrillo, S. (2009). Elaboración y validación de una escala de satisfacción laboral SL-SPC. *Materiales*, 13-56. Recuperado el 13 de Abril de 2016, de <http://www.sabetodo.com/documentos/satisfaccionlaboral.doc>
- Chiang, M., Salazar, C., & Nuñez, A. (2007). Clima organizacional y satisfacción laboral en instituciones de salud. *Theoria*, 77. Recuperado el 9 de Junio de 2017, de <https://www.researchgate.net/publication/26543565>
- Chiavenatto, I. (1989). *Introducción a la teoría general de la Administración*. México, México: McGraw-Hill.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México D.F, México: McGraw - Hill.

- Dawis, R., & Lofquist. (1984). *psychological theory of work adjustment*. Tesis doctoral, University of Minnesota Press, Mineapolis. Recuperado el 5 de Abril de 2017, de <http://www3.uji.es/~agrandio/fow/dani/dawis.htm>
- De Heredia, J. (1985). *Dirección Integrada de Proyecto - DIP – “Project”*. Madrid, España: Alianza Editorial. Recuperado el 6 de Agosto de 2016, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010c/758/La%20Gestion%20en%20las%20organizaciones.htm>
- Diario Gestión. (Lunes de 18 de 2014). 45% de Trabajadores no es feliz. *Empleo y Management*. Recuperado el 24 de Marzo de 2016, de <http://gestion.pe/empleo-management/45-trabajadores-no-feliz-su-centro-labores-2105975>
- Fernández, & Ríos, M. (1999). *Recursos humanos: Organización y dirección*. Madrid, España: Ediciones Días de Santos.
- Fernández, M., & Sánchez, J. (1996). *Manual de prácticas de psicología*. Madrid, España: Ediciones Amarú. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/340/Origenes%20y%20definicion%20de%20clima%20laboral.htm>
- Frijda, N., Manstead, A., & Bem, S. (2000). *Emotions and beliefs. How feelings influence thoughts*. Cambridge - University Press, Reino Unido: Cambridge, UK: . Recuperado el 08 de Diciembre de 2016, de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-96902009000200010
- Gibson, Ivancevish, & Donnelly. (2001). *Las organizaciones: comportamiento, estructura y procesos* (Décima edición ed.). México D.F, México: McGraw-Hill.
- Goncalves, A. (1997). *Fundamentos del clima organizacional*. México: Sociedad latinoamericana para la sociedad.
- Guillén, C., & Guil, R. (1999). *Psicología del trabajo para relaciones*. Madrid, España: McGraw-Hill. Recuperado el 18 de Junio de 2016, de <http://www.climalaboral.com.es/informacion/>
- Hannoun, G. (2011). *Satisfacción laboral*. Tesis, Universidad Nacional de Cuyo. Recuperado el 5 de Enero de 2017, de

http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4875/hannouncetrabajodeinvestigacion.pdf

- Hernández, J. (2013). Ventaja competitiva. Creatividad para tu negocio, Pyme. *Adminístrate Hoy*, 13-14. Recuperado el 5 de Marzo de 2017, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4834635.pdf>
- Hernández, M., & Prieto, C. (2002). *Motivación animal y humana* (Primera Edición ed.). El Manual Moderno.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta edición ed.). (I. E. C.V, Ed.) México D.F, México: McGraw-Hill.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1967). *The motivation to work* (Segunda ed.). New York: Wiley.
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. New York, Estados Unidos: Harper Ed. Recuperado el 4 de Enero de 2016, de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95532002000200005
- Hurtado. (2000). *Instrumentos de recolección de datos*. Tesis doctoral. Recuperado el 10 de Diciembre de 2016, de [url:http://www.google.co.ve/tesisdoctorales_INSTRUMENTOS_DE_RECOLECCIONDE_DATOS.html](http://www.google.co.ve/tesisdoctorales_INSTRUMENTOS_DE_RECOLECCIONDE_DATOS.html)
- Jiménez, D., & Jiménez, E. (2015). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo. *Revista Ciencia UNEMI*, 26-34. Recuperado el 9 de Junio de 2017, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5774750>
- Johns, G., & Saks, A. (2011). *Organizational Behavior. Understanding and managing life at work*. (octavo ed.). Toronto, Cánada: Pearson Prentice Hall. Recuperado el 20 de Abril de 2015, de <https://www.concordia.ca/jmsb/faculty/gary-johns.html>
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva global empresarial*. México D. F, México: McGraw-Hill.

- Kossen, S. (1995). *Recursos Humanos en las organizaciones* (Quinta ed.). (Y. Lemus, Trad.) México, D.F, México: Harla. Recuperado el 25 de Abril de 2016, de <http://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=5904>
- Likert, R. (1986). *Nuevas formas para solucionar conflictos*. México: Trillas. Recuperado el 20 de Diciembre de 2015, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/340/Origenes%20y%20definicion%20de%20clima%20laboral.htm>
- Linarez, E. (2012). *Relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Constructora Jast S.R.L.* Tesis, Arequipa. Recuperado el 9 de Junio de 2017, de <https://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/handle/UCSM/3625>
- Locke, E. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. (Dunnette, Ed.) New York: M.D. Recuperado el 5 de Febrero de 2016, de <https://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>
- Locke, E. (1984). Job satisfaction. (M. G. Wall, Ed.) *Social Psychology and Organizational Behaviour*. Recuperado el 23 de Febrero de 2016, de <https://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>
- López, C. J. (1988). Filosofía Crítica de la ciencia. *Revista de la documentación científica de la cultura*, 82-83,42.
- Lopez, E. (2014). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Centro de Especialización y Capacitación del Perú*. Tesis, Lima. Recuperado el 15 de Julio de 2016, de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/467>
- Louffat, E. (2012). *Administración del Potencial Humano*. (F. Crespo, Ed.) Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning.
- Lucas, R. E., Diener, E., & Larsen, R. J. (2003). Measuring positive emotions. (I. S. Lopez, & C. R. Zinder, Edits.) *Positive psychological assessment. A handbook of models and measures*, 43(2). Obtenido de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-96902009000200010

- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. New York, Estados Unidos: Harper & Row Publishers.
- Mathieu, J., & Farr, J. (1991). Further evidence for the discriminant validity of measures of organizational commitment, job involvement, and job satisfaction . *Journal of Applied Psychology*(76), 127-133. Recuperado el 10 de Abril de 2016, de <https://www.uniovi.es/reunido/index.php/PST/article/view/7370>
- McConnell, B., & McPherson, D. (2003). *Contemporary Labor Economics* (Sexta edición ed.). New York, Estados Unidos: McGraw-Hill. Recuperado el 5 de Marzo de 2017, de <https://publications.iadb.org/handle/11319/2177>
- McGregor, D. (1960, 2006). *El lado humano de las organizaciones*. México D.F, México: McGraw-Hill.
- MCHugh, H. (2012). Definición de control. En A. P. Martinez. *Gestión empresarial*. Recuperado el 10 de Abril de 2017, de <http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. EL IMCOC: Un Método de análisis para su intervención*. Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario.
- Moran, E., & Volkwein, F. (1992). The cultural approach to the formation of organizational climate. *Human Relations*(45), 19-47. Recuperado el 5 de Agosto de 2016, de https://www.researchgate.net/publication/247717217_The_Cultural_Approach_to_the_Formation_of_Organizational_Climate
- Müch, L., & García, J. (2005). *Fundamentos de Administración*. México D.F, México: Trillas.
- Palma, S. (2004). *Manual de escala clima laboral CL-SPC* (Primera ed.). Lima, Perú. Recuperado el 25 de Marzo de 2016, de http://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_Manual_1o_Edici%C3%B3n
- Palma, S. (2009). Elaboración y validación de una escala de satisfacción laboral SL-SPC. *Materiales*, 13-56. Recuperado el 5 de Mayo de 2016, de <http://www.sabetodo.com/documentos/satisfaccionlaboral.doc>

- Pelaes, L. O. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción*. Tesis doctoral, Universidad Mayor de San Marcos, Lima. Recuperado el 12 de Abril de 2017, de [cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1140/1/Pelaez_lo\(2\).pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1140/1/Pelaez_lo(2).pdf)
- Porter, L., & Lawler, E. (1968). Managerial attitudes and performance. (I. Dorsey, Ed.) *Homewood*, III. Recuperado el 12 de Enero de 2016, de <https://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>
- Ramírez, G. R. (2015). Importancia de la motivación en la satisfacción laboral. Recuperado el 13 de Marzo de 2017, de <https://www.gestiopolis.com/importancia-de-la-motivacion-en-la-satisfaccion-laboral/>
- Reichers, A., & Schneider, B. (1990). *Climate and culture: An evolution of constructs*. (n. B. Schneider, Ed.) San Francisco: Jossey Bass.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. México D.F, México: Prentice Hall.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México D.F, México: Pearson.
- Rodriguez, A., Paz, M., Lizana, J., & Cornejo, F. (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño en una organización Estatal Chilena. *Revista Latinoamericana de Psicología de la salud social*, 219-234. Recuperado el 9 de Junio de 2017, de <http://revistas.ucn.cl/index.php/saludysociedad/article/view/819>
- Rousseau, D. (2007). The construction of climate in organization research. *Theoria*, 67. Recuperado el 9 de junio de 2017, de <https://www.researchgate.net/publication/26543565>
- Salgado, J., Remeseiro, C., & Iglesias, M. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una pyme. *Psicothema*, 329-330. Recuperado el 9 de Junio de 2017, de <https://www.uniovi.es/reunido/index.php/PST/article/view/7370>
- Schermerhorn, J., Hunt, J., & Osborn, R. (2001). *Comportamiento organizacional* (Primera ed.). México D.F, México: Limusa.
- Taboada, L., & Fernández, R. (2001). Introducción a la problemática de la satisfacción laboral en el trabajo de los empleados públicos. *XI Congreso Nacional ACEDE*. Sevilla.

- Valderrama, S. (2014). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima, Perú: San Marcos E.I.R.L.
- Vara, H. A. (2015). *Los 7 pasos para elaborar una tesis*. Lima, Perú: Editorial Macro.
- Velásquez, A., & Rey, N. (2010). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú: San Marcos E.I.R.L.
- Vroom, V., & Deci, E. (1999). *Motivación y Alta Dirección*. México D.F, México: Trillas.
- Weinert, B. (1987). *Manual de Psicología de la Organización*. Barcelona, España: Herder.
Recuperado el 17 de Enero de 2017, de <https://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>
- Young, K., & Flügel, J. y. (1967). *Psicología de actitudes*. Madrid, España: Paidós S.A.
Recuperado el 15 de Marzo de 2017, de https://www.iberlibro.com/servlet/SearchResults?an=K.+Young%3B+J.C.+Flugel+y+otros&cm_sp=det-_-bdp-_-author
- Zamora, N. (2005). *El Liderazgo en el Clima Organizacional y sus Repercusiones en la Creación de Valor*. Tesis de Maestría, Instituto Politécnico Nacional, México.
Recuperado el 12 de Diciembre de 2015, de itzamana.bnct.ipn.mx:8080/dspace/bitstream/123456789/1135/1/tesis.pdf
- Zarcovich. (2005). *Metodología de la investigación*. México D.F: Mc Graw-Hill.

ANEXOS

Anexo A. Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

Título: Clima organizacional y satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.

Autor: Nilton Oswaldo Tolentino Fernández

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DISEÑO METODOLÓGICO
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>- ¿Cuál es la relación que existe entre autorrealización y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017?</p> <p>- ¿Cuál es la relación que existe entre involucramiento y satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017?</p> <p>- ¿Cuál es la relación que existe entre supervisión y satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017?</p> <p>- ¿Cuál es la relación que existe entre comunicación y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017??</p> <p>- ¿Cuál es la relación que existe entre condiciones laborales y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>-Diagnosticar la relación entre autorrealización y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.</p> <p>-Describir la relación entre involucramiento personal y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.</p> <p>-Delimitar la relación entre supervisión y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.</p> <p>-Precisar la relación entre comunicación y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas SAC, 2017.</p> <p>-Establecer la relación entre condiciones laborales y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>Existe una relación significativa entre clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS</p> <p>-Existe una relación significativa entre autorrealización y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas SAC, 2017.</p> <p>-Existe una relación significativa entre involucramiento personal y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas SAC, 2017.</p> <p>-Existe una relación significativa entre supervisión y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas SAC, 2017.</p> <p>-Existe una relación significativa entre comunicación y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas SAC, 2017.</p> <p>-Existe una relación significativa entre condiciones laborales y la satisfacción laboral del personal de la Empresa Flama Gas Corporation SAC, 2017.</p>	<p>VARIABLE 1 Clima organizacional FACTORES E INDICADORES Autorrealización 1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46. Involucramiento personal 2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47 Supervisión 3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48 Comunicación 4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49 Condiciones laborales 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50 ESCALA MEDICIÓN Escala tipo Likert Ordinal</p> <p>VARIABLE 2 Satisfacción laboral. FACTORES E INDICADORES Condiciones físicas y/o materiales 1, 13, 21, 28, 32 Beneficios laborales y/o remunerativos 2, 7, 14, 22 Políticas administrativas 8, 15, 17, 23, 33 Relaciones sociales 3, 9, 16, 24 Desarrollo personal 4, 10, 18, 25, 29, 34 Desarrollo de tareas 5, 11, 19, 26, 30, 35 Relación con la autoridad 6, 12, 20, 27, 31, 36 ESCALA MEDICIÓN Escala tipo Likert Ordinal</p>	<p>-Tipo de investigación</p> <p>Aplicada</p> <p>-Nivel de investigación</p> <p>Correlacional</p> <p>Método</p> <p>Cuantitativo</p> <p>Diseño de investigación</p> <p>No experimental - transversal</p> <p>-Población</p> <p>Toda la población</p> <p>-Muestra</p> <p>-Censal</p> <p>-Técnica de recolección de datos</p> <p>Encuesta</p> <p>Técnica de análisis de datos</p> <p>Coefficiente de correlación de Spearman (para determinar nivel de correlación o asociación entre variables de distribución de datos no normal), que fueron contrastados por Test de Shapiro-Wilk</p> <p>-Instrumentos</p> <p>Escala de clima laboral CL-SPC Escala de satisfacción SL-SPC</p>

Anexo B. Matriz de operacionalización de la variable clima organizacional

Matriz de operacionalización de variable clima organizacional

Nombre de variable	Definición conceptual	Definición operacional	Escala de medición	Dimensiones o factores	Indicadores	Valor final	Instrumento
V1= Clima organizacional	Ambiente existente entre los miembros de la organización que está estrechamente influenciado por el grado de percepción de los empleados.	Comportamiento de un trabajador que se da en su lugar de trabajo, por factores existentes en su centro laboral como son: Autorrealización, involucramiento personal, supervisión, comunicación y condiciones laborales.	Ordinal Cualitativa	Autorrealización	1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46	1. Bajo	Escala Clima Laboral CL-SPC
				Involucramiento laboral	2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47		
				Supervisión	3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48	2. Medio	
				Comunicación	4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49		
				Condiciones laborales	5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50 .		

Anexo C. Matriz de consistencia de la variable satisfacción laboral

Matriz de operacionalización de variable satisfacción laboral

Nombre de variable	Definición conceptual	Definición operacional	Escala de medición	Dimensiones o factores	Indicadores	Valor final	Instrumento
V2= Satisfacción laboral	Conjunto de sentimientos favorables o desfavorables que tienen los empleados de su lugar de trabajo o sea es la actitud positiva o negativa del trabajador.	Experiencias que tienen los empleados en su lugar de trabajo que depende de factores de su puesto de trabajo como son: las condiciones físicas, beneficios laborales, las políticas administrativas, las relaciones sociales, el desarrollo personal, el desempeño de tareas y la relación con la autoridad.	Ordinal Cualitativa	Condiciones Físicas y/o materiales	1, 13, 21, 28, 32	1. Bajo	Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC
				Beneficios laborales y/o remunerativos	2, 7, 14, 22		
				Políticas administrativas	8, 15, 17, 23, 33		
				Relaciones sociales	3, 9, 16, 24	2. Medio	
				Desarrollo personal	4, 10, 18, 25, 29, 34		
				Desempeño de tareas	5, 11, 19, 26, 30, 35		
				Relación con la autoridad	6, 12, 20, 27, 31, 36	3. Alto	

Anexo D. Instrumentos

ENCUESTA

Marque con un aspa las siguientes características que se ajusten a su persona y complete los datos que se pide:

Edad: _____ Género: M () F ()
Estado Civil: Soltero () Casado () Viudo () Divorciado () Conviviente ()
Grado de Instrucción: _____ Situación Laboral: Estable () Contratado ()

Estimado trabajador, con la finalidad de conocer cuál es su opinión acerca de su ambiente laboral. A continuación, te presentamos una serie de opiniones a las cuales le agradeceremos nos responda con total sinceridad marcando con un aspa en la alternativa que considere exprese mejor su punto de vista. Recuerde la escala es totalmente anónima y no hay respuestas buenas ni malas ya que son solo opiniones.

TOTAL, DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDECISO	EN DESACUERDO	TOTAL, DESACUERDO
TA	A	I	D	TD
5	4	3	2	1

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL

ÍTEMS	TA	DA	I	ED	TD
1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2. Mi sueldo es muy bajo en relación con la labor que realiza.					
3. El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.					
4. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
5. La tarea que realizó es tan valiosa como cualquier otra					
6. Mi (s) jefe (s) es (son) comprensivo (s)					
7. Me siento mal con lo que hago.					
8. Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.					
9. Me agradan trabajar con mis compañeros.					

10.Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.					
11.Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
12.Es grata la disposición de mi jefe cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.					
13.El ambiente donde trabajo es confortable.					
14.Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable					
15.La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					
16.Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo.					
17.Me disgusta mi horario.					
18.Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					
19.Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
20.Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo					
21.La comodidad que me ofrece el ambiente de trabajo es inigualable.					
22.Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
23.El horario de trabajo me resulta incómodo.					
24.La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
25.Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					
26.Mi trabajo me aburre.					
27.La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
28.En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.					
29.Mi trabajo me hace sentir realizado.					
30.Me gusta el trabajo que realizo.					
31.No me siento a gusto con mi (s) jefe (s).					
32.Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
33.No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.					

34.Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo (a)					
35.Me siento complacido con la actividad que realizo.					
36.Mi (s) jefe (s) valora (n) el esfuerzo que hago en mi trabajo.					

Fuente: Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC

ENCUESTA

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una de las proposiciones tienen cinco opciones para responder de acuerdo con lo que describa mejor su Ambiente Laboral.

Lea cuidadosamente y coloque el número que usted cree conveniente, según su punto de vista. Conteste todas las preguntas, asimismo no existen respuestas buenas ni malas. ¡SUERTE!

SIEMPRE	MUCHO	REGULAR O ALGO	POCO	NINGUNO O NUNCA
5	4	3	2	1

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL NIVEL DE CLIMA ORGANIZACIONAL

ÍTEMES	S	M	R	P	N
1. Existen oportunidades de progresar en la institución.					
2. Se siente comprometido con el éxito en la organización.					
3. El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
7. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo					
8. En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9. En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
10. Los objetivos de trabajo son retadores.					

11. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.					
13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades					
16. Se valora los altos niveles de desempeño					
17. Los trabajadores están comprometidos con la organización					
18. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo					
19. Existen suficientes canales de comunicación.					
20. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21. Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.					
22. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
23. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
27. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29. En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.					
30. Existe buena administración de los recursos.					
31. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34. La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					

35. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
36. La empresa promueve el desarrollo del personal.					
37. Los productos de la organización, son motivo de orgullo del personal.					
38. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39. El Supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
40. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
41. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42. Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.					
43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
45. Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.					
46. Se reconocen los logros en el trabajo.					
47. La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral					
48. Existe un trato justo en la institución					
49. Se conocen los avances en las otras áreas de la organización					
50. La remuneración está de acuerdo con el desempeño y los logros					

Fuente: Escala de Clima Laboral CL-SPC

Anexo E. Confiabilidad de instrumento clima organizacional

CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO CLIMA ORGANIZACIONAL

- Alfa de Cronbach

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	46	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	46	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,971	50

- Coefficiente de dos mitades Guttman

Estadísticas de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad			
Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	,944
		N de elementos	25 ^a
	Parte 2	Valor	,941
		N de elementos	25 ^b
	N total de elementos		50
Correlación entre formularios			,951
Coeficiente de Spearman-Brown	Longitud igual		,975
	Longitud desigual		,975
Coeficiente de dos mitades de Guttman			,975

a. Los elementos son: cl1, cl2, cl3, cl4, cl5, cl6, cl7, cl8, cl9, cl10, cl11, cl12, cl13, cl14, cl15, cl16, cl17, cl18, cl19, cl20, cl21, cl22, cl23, cl24, cl25.

b. Los elementos son: cl26, cl27, cl28, cl29, cl30, cl31, cl32, cl33, cl34, cl35, cl36, cl37, cl38, cl39, cl40, cl41, cl42, cl43, cl44, cl45, cl46, cl47, cl48, cl49, cl50.

- Análisis factorial

39.595/50	0.79
-----------	------

Comunalidades

	Inicial	Extracción
cl1	1,000	,805
cl2	1,000	,782
cl3	1,000	,721
cl4	1,000	,788
cl5	1,000	,777
cl6	1,000	,777
cl7	1,000	,834
cl8	1,000	,798
cl9	1,000	,696
cl10	1,000	,784
cl11	1,000	,796
cl12	1,000	,753
cl13	1,000	,711
cl14	1,000	,778
cl15	1,000	,790
cl16	1,000	,787
cl17	1,000	,763
cl18	1,000	,801
cl19	1,000	,815
cl20	1,000	,706
cl21	1,000	,739
cl22	1,000	,820
cl23	1,000	,674
cl24	1,000	,761
cl25	1,000	,828
cl26	1,000	,830
cl27	1,000	,792
cl28	1,000	,757
cl29	1,000	,783
cl30	1,000	,868
cl31	1,000	,810
cl32	1,000	,647
cl33	1,000	,805
cl34	1,000	,876
cl35	1,000	,824
cl36	1,000	,866
cl37	1,000	,849
cl38	1,000	,794
cl39	1,000	,837
cl40	1,000	,854
cl41	1,000	,815
cl42	1,000	,848
cl43	1,000	,846
cl44	1,000	,731
cl45	1,000	,839
cl46	1,000	,894
cl47	1,000	,811
cl48	1,000	,801
cl49	1,000	,785
cl50	1,000	,749

Método de extracción:
análisis de componentes
principales.

Anexo F. Confiabilidad de instrumento satisfacción laboral

CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO SATISFACCIÓN LABORAL

- Alfa de Cronbach**

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	46	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	46	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,747	36

- Coefficiente de dos mitades Guttman**

Estadísticas de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad			
Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	,535
		N de elementos	18 ^a
	Parte 2	Valor	,616
		N de elementos	18 ^b
	N total de elementos		36
Correlación entre formularios			,655
Coeficiente de Spearman-Longitud igual			,792
Brown	Longitud desigual		,792
Coeficiente de dos mitades de Guttman			,788

a. Los elementos son: sa1, sa2, sa3, sa4, sa5, sa6, sa7, sa8, sa9, sa10, sa11, sa12, sa13, sa14, sa15, sa16, sa17, sa18.

b. Los elementos son: sa19, sa20, sa21, sa22, sa23, sa24, sa25, sa26, sa27, sa28, sa29, sa30, sa31, sa32, sa33, sa34, sa35, sa36.

Comunalidades

	Inicial	Extracción
sa1	1,000	,839
sa2	1,000	,731
sa3	1,000	,829
sa4	1,000	,765
sa5	1,000	,748
sa6	1,000	,700
sa7	1,000	,796
sa8	1,000	,791
sa9	1,000	,801
sa10	1,000	,742
sa11	1,000	,725
sa12	1,000	,807
sa13	1,000	,812
sa14	1,000	,807
sa15	1,000	,732
sa16	1,000	,752
sa17	1,000	,743
sa18	1,000	,750
sa19	1,000	,783
sa20	1,000	,867
sa21	1,000	,567
sa22	1,000	,792
sa23	1,000	,803
sa24	1,000	,725
sa25	1,000	,685
sa26	1,000	,780
sa27	1,000	,805
sa28	1,000	,727
sa29	1,000	,818
sa30	1,000	,673
sa31	1,000	,794
sa32	1,000	,780
sa33	1,000	,752
sa34	1,000	,832
sa35	1,000	,750
sa36	1,000	,789

Método de extracción: análisis de componentes principales.

- Análisis factorial**

27.592/36	0.77
-----------	------

Anexo G. Resultados de la prueba de confiabilidad de instrumentos

RESULTADOS DE LA PRUEBA DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

Tabla 29

Confiabilidad de variable clima organizacional

Validez	Coeficiente
Validez de contenido - Cronbach	0.979
Validez de criterio - Dos mitades Guttman	0.975
Validez de constructo - Análisis factorial	0.79
Validez	0.912

Los resultados mostrados en la tabla 29 nos permiten concluir que la confiabilidad del instrumento de medición de clima laboral es excelente.

Tabla 30

Confiabilidad de variable satisfacción laboral

Validez	Coeficiente
Validez de contenido - Cronbach	0.747
Validez de criterio - Dos mitades Guttman	0.788
Validez de constructo - Análisis factorial	0.770
Validez	0.768

Los resultados de la tabla 30 nos permiten afirmar que la confiabilidad del instrumento de medición de satisfacción laboral es alta.

En síntesis, de acuerdo con los índices de confiabilidad de Hernández, Fernández y Baptista (2010), la confiabilidad del instrumento clima organizacional y satisfacción laboral, hay precisión en el instrumento.

Anexo H. Baremos de clima laboral y satisfacción laboral

BAREMOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL

Tabla 31

Baremos de la variable clima organizacional

Variable /dimensiones	Bajo	Medio	Alto
Clima organizacional	50-129	130-169	170-250
Autorrealización	10-25	26-33	34-50
Involucramiento del personal	10-25	26-33	34-50
Supervisión	10-25	26-33	34-50
Comunicación	10-25	26-33	34-50
Condiciones laborales	10-25	26-33	34-50

Fuente. Elaboración propia

Tabla 32

Baremos de la variable satisfacción laboral

Variable /dimensiones	Baja	Media	Alta
Satisfacción laboral	36-114	115-140	141-175
Condiciones físicas y materiales	5-11	12-19	20-25
Beneficios laborales y/o remunerativos	4-5	6-10	11-20
Políticas administrativas	5-10	11-17	18-25
Relaciones sociales	4-11	12-18	19-20
Desarrollo personal	6-22	23-28	29-30
Desempeño de tareas	6-23	24-28	29-30
Relación con la autoridad	6-19	20-27	28-30

Fuente. Elaboración propia

Anexo I. Matriz de datos de variable satisfacción laboral

Matriz de datos de la variable satisfacción laboral

*data general.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos																								
Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda																								
40: dim4 25 Visible: 94 de 94 variables																								
	sa1	sa2	sa3	sa4	sa5	sa6	sa7	sa8	sa9	sa10	sa11	sa12	sa13	sa14	sa15	sa16	sa17	sa18	sa19	sa20	sa21	sa22	sa23	
1	5	5	5	3	5	2	2	4	5	3	2	4	5	3	2	4	3	4	5	5	5	4	2	
2	4	3	3	4	5	2	1	3	4	5	5	4	3	4	3	2	4	3	1	5	3	2	3	
3	2	1	3	4	5	1	1	2	5	5	5	4	3	4	2	3	3	4	5	3	4	2	3	
4	5	4	3	4	4	5	2	3	5	4	3	2	3	4	5	4	2	4	4	5	2	3	2	
5	5	3	4	5	3	3	2	2	5	4	4	2	5	5	3	1	2	4	5	3	3	2	2	
6	4	1	4	5	4	4	2	4	5	4	4	4	3	3	5	2	5	4	4	5	3	3	1	
7	5	4	4	5	4	4	2	2	5	4	4	4	5	5	1	2	3	4	3	5	3	4	3	
8	4	3	5	4	5	2	4	1	4	3	5	5	5	3	1	4	4	5	4	4	4	3	4	
9	3	2	3	3	5	5	2	2	5	5	5	3	4	4	3	3	3	5	2	5	2	5	3	
10	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	5	1	4	3	2	1	3	1	4	3	2	2	3	
11	4	2	3	2	4	3	1	2	5	4	2	1	2	3	2	2	3	2	4	2	3	2	4	
12	2	1	4	4	5	4	1	2	4	5	5	4	4	2	5	1	3	3	3	2	3	4	2	
13	5	4	4	2	4	3	2	1	5	1	1	1	1	4	5	1	2	3	1	2	4	2	2	
14	4	3	4	2	4	2	3	4	4	1	1	1	3	3	4	3	4	2	3	2	1	4	4	
15	3	2	4	5	3	2	5	1	3	2	4	2	3	2	4	4	5	4	3	2	5	4	3	
16	3	2	5	4	5	3	2	4	5	4	5	4	3	4	4	3	4	3	2	5	2	5	3	
17	2	3	2	2	3	5	3	3	3	4	3	2	1	4	3	2	5	3	2	4	2	3	4	
18	4	2	4	4	5	4	5	2	5	4	5	4	4	4	2	3	2	4	2	5	4	2	3	
19	5	4	4	4	3	2	5	5	4	3	5	4	5	4	3	1	4	3	2	5	4	3	4	
20	4	2	3	2	4	3	2	2	3	2	4	2	3	4	3	4	2	2	4	3	2	3	4	
21	4	5	4	5	4	5	5	4	3	4	5	4	4	3	4	3	4	5	5	4	4	5	4	
22	5	2	4	5	5	4	5	4	3	2	5	5	4	3	2	3	5	4	5	4	3	2	1	
23	4	5	4	3	2	4	3	4	3	2	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	5	4	3	

Anexo J. Matriz de datos de la variable clima organizacional

Matriz de datos de la variable clima organizacional

*data general.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

ArchivoEditarVerDatosTransformarAnalizarMarketing directoGráficosUtilidadesVentanaAyuda

Vista de datos Vista de variables

Anexo K. Estadísticos descriptivos de clima y satisfacción laboral

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DE CLIMA Y SATISFACCIÓN LABORAL

Tabla 33

Estadísticos descriptivos de clima y satisfacción laboral

Estadísticos		clima	satisfacción
N	Válido	46	46
	Perdidos	0	0
Media		158,61	123,20
Mediana		168,00	125,00
Moda		109 ^a	133 ^a
Desviación estándar		39,473	13,488
Varianza		1558,110	181,939
Rango		132	51
Mínimo		95	99
Máximo		227	150

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

En la tabla 31 se observa que la media de clima es 158.61 y la media de satisfacción es 123.20. la mediana de clima es 168.00 y de satisfacción es 125, asimismo se aprecia que la moda de clima es 109 y de satisfacción es 133.

En resumen, se aprecia que los datos de la media, mediana y moda de la variable clima organizacional son superiores a los datos de la variable satisfacción.

Anexo L. *prueba de normalidad de variables*

PRUEBA DE NORMALIDAD DE CLIMA Y SATISFACCIÓN LABORAL

Tabla 34

Prueba de normalidad de variables

Pruebas de normalidad

	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
clima	,129	46	,054	,923	46	,005
satisfacción	,091	46	,200*	,969	46	,261

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

De acuerdo con la tabla 34, se observa la significancia de la prueba de Shapiro – Wilk, los datos de la variable clima organizacional es menor a 0.05, por lo que se establece que los datos tienen una distribución no normal.

De otra parte, también se observa que la significancia de la prueba de Shapiro – Wilk, los datos de la variable satisfacción laboral es mayor a 0.05, por lo que establece que los datos tienen una distribución normal.

En síntesis, de acuerdo con los resultados de la prueba de normalidad de las variables clima y satisfacción se encontró distribuciones diferentes o univariados, por lo tanto, se concluye que los datos serán procesados por medio del coeficiente de Spearman que es empleado en variables cualitativas y ordinales. Asimismo, el coeficiente de Pearson no será empleado en este estudio por ser diseñado para investigaciones de variables cuantitativas.

Anexo. M. Solicitud para realizar recolección de datos

Solicita: Recolección de datos para realizar
investigación científica.

SEÑORA:

Mg. Edith Neyra Cahuana

Gerente General de la Empresa Flama Gas Corporation S.A.C

S.D.

Yo, Nilton Oswaldo Tolentino Fernández identificado con DNI N° 40828912 con domicilio en Calle Chavín de Huántar N°. 444 urb. Zarate – S.J.L, en calidad de responsable del proyecto de Tesis, ante usted respetuosamente expongo:

Que, habiendo culminado mis estudios de Maestría, en la Escuela Internacional de Posgrado – ESIP, solicito a Ud. permiso para realizar trabajo de Investigación en la Empresa que Usted dirige sobre “Clima Organizacional y Satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Flama Gas Corporation S.A.C, 2017” para optar el Título de Magíster en Dirección y Gestión de Negocios Globales. Asimismo, al personal de la Empresa que participará en esta investigación se le entregará una carta de consentimiento informado para lo cual cumplo con adjuntar toda la documentación exigida para este efecto.

Por lo expuesto, agradeceré a usted acceder a lo solicitado.

Lima, 08 de enero de 2017

Lic. Nilton Oswaldo Tolentino Fernández
DNI N° 40828912

Consentimiento Informado para Participantes de Investigación

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá completar una encuesta. Esto tomará aproximadamente 30 minutos de su tiempo.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de esta investigación, por lo tanto, será anónima.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma.

Acepto participar voluntariamente en este estudio de Clima organizacional y Satisfacción laboral que está realizando el Lic. Nilton Oswaldo Tolentino Fernández.

[illegible]